جامعة الجزائر
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

الموضوع



مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم

إعداد الطالبة:
ليلة سايب

إشراف الأستاذ:
مسعود بوطاف

السنة الجامعية: 2010/2009



الإهـــــداء

إلى كل أفراد العائلة

إلى أساتذتي

إلى كل الأصدقاء

أهدي ثمرة جهدي

كلمة الشكر

الحمد لله الذي يسّر لي إتمام هذا العمل.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف بوطاف مسعود، كما أشكر كل من ساعدني في انجاز هذا البحث من بعيد أو قريب.

الفهرس

الفصل الأول: الإطار النظري لإشكالية البحث

الفصل الثاني: الولاء التنظيمي

الفصل الثالث مفهوم الضغط

الفصل الرابع الدراسات السابقة

الجانب التطبيقي

الفصل الخامس الإطار المنهجي للبحث

الفصل السادس عرض و تحليل و مناقشة النتائج

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

المقدمة

يعد الولاء التنظيمي عامة من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام،وفي منظمة الأعمال بشكل خاص ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه و زيادة ولائه،مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات و إجراء الكثير من الأبحاث الميدانية و التطبيقية في القترة الأخيرة و التي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة فيه (حمادة حنونة 2006).

وتشير الأدبيات الإدارية إلى إن الولاء التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تشغل بال المنظمات،إلا إن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظى بالاهتمام المطلوب من قبل المختصين في العالم العربي ،إلا في نهاية الستينيات و أوائل السبعينيات (اخضير و آخرون 1996) .

وقد اعتبر في البداية كموضوع وحيد البعد غير انه في الثمانيات أكدت بعض الدراسات تعدد أبعاده فظهرت عدة نماذج لهذا التعدد ،من بينها تقسيم الولاء التنظيمي إلى ثلاث أبعاد:الولاء العاطفي،الولاء المستمر و الولاء المعياري،مع العلم إن الباحثين قد حاولوا دراسة العلاقة التي تربط الولاء التنظيمي بمتغيرات مختلفة كالجنس،الحالة العائلية و الأقدمية و الغيابات و الدوران الوظيفي و الضغط المهني (نعموني2006).

وشهدت الأربعون سنة الماضية اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي و علم النفس الصناعي و علم الاجتماع التنظيمي بدراسة هذه العوامل التي تؤثر على استمرارية المنظمة و فعاليتها ،حيث تم اعتبار الولاء التنظيمي و الضغط المهني مدخلا من المداخل الحديثة التي نالت قسطا وافرا من إقبال العلماء و يرجع هذا الاهتمام إلى ما تتركه هذه المتغيرات من اثأر على سلوك الأفراد و مواقفهم تجاه وظائفهم و منظماتهم،خاصة متغير الضغط المهني الذي اعتبر كمحل اهتمام علماء النفس و هذا لما له من تأثير مباشر ة غير مباشر ،ويعتبر كتجربة ذاتية تحدث خللا نفسيا أو عضويا لدى الفرد و ينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه

(المشعان1994)،بحيث أصبح جزءا رئيسيا و مؤثرا في حياة الفرد اليومية،بحيث أصبح عالم العمل مليئا بالضغوط الناتجة أما عن العوامل التنظيمية التي تحيط بالفرد في المنظمة التي يعمل بها أو عن العوامل الشخصية المتعلقة بالفرد الذي قد يكون هو نفسه مصدرا لهذه الضغوط و ذلك من خلال شخصيته و سلوكه و حالته الاجتماعية التي يعيش فيها و المستوى التعليمي الذي تحصل عليه ،أو قد تجتمع العوامل الشخصية و التنظيمية معا.

وتعد الحماية المدنية احد أهم المنظمات المدنية في المجتمع الجزائري ،التي تساهم في عملية بناءه و تنميته و المحافظة عليه،وهذه المهنة كغيرها من المهن التي لا مجال فيها للتقصير أو التهاون و على هذا الأساس تم اختيار الحماية المدنية كمجال للتطبيق،لدورها الكبير و الفعال،من قيام أعضائها بالتدخلات لإطفاء و مكافحة الحرائق،الإسعاف و الإخلاء و الإيواء،إضافة إلى التأكد من توفر شروط الوقاية والسلامة في المباني السكنية و المنشات العامة و الإعلام و توعية المواطنين.

مما يجعلنا نتوقع أنهم يتعرضون للضغوط بسبب ما تحتمه طبيعة مهامهم من خطورة والمخاطرة بأنفسهم و التزام بالوقت وخاصة أنهم يضطرون في بعض الحالات للعمل خارج فترات دوامهم لأكثر من الساعات الرسمية،وبذلك نتوقع تأثر ولائهم لهذه المنظمة التي يعتمد نجاحها على نجاح القوى العاملة فيها،ومن هنا تبرز ضروري الاهتمام بهذه الفئة و الوقوف على درجة ارتباطها وولائها لمنظمتها و ذلك نظرا لان تعارض مصالح الطرفين(الفرد و المنظمة) يدفع الكثير من الأفراد إلى ترك منظماتهم والبحث عن فرص أخرى و كلما كانت درجة الولاء التنظيمي مرتفعة في أوساط أعوان الحماية المدنية زاد احتمال تحقيقهم أهداف المنظمة و الوصول إلى غاياتها.

و لذا ارتأينا القيام بدراسة علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية.

ومن أجل بلوغ أهداف بحثنا قمنا بتقسيم البحث إلى جزأين الجزء الأول خاص بالجانب النظري و آخر خاص بالجانب التطبيقي،حيث ضم الجزء النظري أربعة فصول و هي

كالتالي: الفصل الأول و المتمثل في الإطار النظري للدراسة حيث تم عرض من خلاله إشكالية البحث،أهمية الدراسة،أهداف الدراسة إضافة لتحديد مفاهيم البحث.

أما الفصل الثاني و الثالث فقد تم فيهما عرض نظري لمتغيرات البحث و المتمثلان في الولاء التنظيمي و الضغط المهني،أما في الفصل الرابع فقد تطرقنا لعرض الدراسات السابقة مع التعليق عليها.

أما الجانب التطبيقي فقد احتوى على فصلين :الفصل الخامس والذي من خلاله سوف يتم عرض الإطار المنهجي للدراسة حيث تضمن الدراسة الاستطلاعية،المنهج المتبع في الدراسة،أدوات جمع البيانات إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة. وفصل سادس فيه نعرض ونحلل ونناقش النتائج التي تم التوصل إليها متبوعة باستنتاج عام.



الفصل الأول:

الإطار النظري لإشكالية البحث

- الإشكالية
- الفرضيات
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- التعريف بمفاهيم الدراسة
- ملخص الفصل

تمهيد تمهيد

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة حيث نعرض من خلاله إشكالية البحث بالإضافة إلى تحديد فرضيات البحث كإجابات على أسئلة الدراسة،إضافة إلى تحديد أهمية الدراسة و أهدافها و تحديد مفاهيم البحث بتعريفها نظريا و إجرائيا.

1-1الإشكالية:

تجمع الكتابات الحديثة على أن العنصر البشري هو في مكان القلب، فلا شك أن المورد الحقيقي هو الإنسان سواءا على مستوى المنظمات الحكومية أو الخاصة و هذا ما أكده المفكر الأمريكي بيتر داركر Durcker Peter حيث يذكر أن أي منظمة من أي نوع لها مورد واحد وهو الإنسان .وهذا ما يؤكده ديلني وهوسدليد بحيث يذكر أن الممارسات الحديثة في الإدارة تركز على أهمية الأفراد العاملين أو ما يطلق عليه رأس المال البشري و هذا المورد يختلف عن غيره من الموارد في أنه هو من يستخدم تلك الموارد ويستثمرها لصالح أهداف المنظمة ، و على ذلك فهو يتميز عن غيره من عناصر أو مدخلات الإنتاج.

ولقد توصل فريق من الباحثين إلى أن الموارد البشرية تمثل مصدرا أساسيا لتحقيق التقدم.فالموارد البشرية تتوافر فيها خصائص أنها ذات قيمة نادرة متفردة فليس من الممكن إحلال الأفراد و الاعتماد على بديل أخر يقوم بعملهم.

كما يوجد اتفاق على أن العنصر البشري يعتبر اليوم هو العنصر الرئيسي في الإنتاج و الخدمات،وهو أغلى الموارد التي تحتاج إليها الإدارة و العنصر الذكي أو المفكر المبدع و الوسيلة والغاية في العملية الإنتاجية و الخدماتية.

ومن أبرز هذه المنظمات الخدماتية، الحماية المدنية والتي تعتبر أحد تلك المنظمات الرسمية للحماية في المجتمع و أحد القطاعات الهامة التي تساهم في عملية بنائه و تنميته و المحافظة على أمنه و استقراره و هذه الوظيفة ليست كغيرها من الوظائف

فلا مجال فيها للتقصير أو التهاون أو التأخير مما يقتضي أن يكون مستوى أداء العاملين فيها عاليا و منسجما مع طبيعة و أهمية الوظائف و المهام الأمنية المطلوبة منهم ومجاوزة التحديات و المخاطر التي تشكلها هذه المهنة بطبيعتها .

ويعتمد نجاح هذه المنظمات على نجاح القوى العاملة فيها،لذا تبرز ضرورة الاهتمام بهذه الفئة و الوقوف على درجة ولائها للمنظمة العاملة فيها و ذلك نظرا لان تعارض مصالح الطرفين (الفرد و المنظمة) يدفع الكثير من الأفراد إلى ترك منظماتهم والبحث عن فرص و وظائف أخرى .و كون الولاء التنظيمي يعبر عن اتجاه الفرد نحو المنظمة العامل فيها و إيمانه و اعتقاده بأهدافها و الرغبة في البقاء فيها و بذل مجهودات إضافية في العمل، ولأسباب شتى تبرز معوقات تحول دون قيامه بدوره كاملا،الأمر الذي يساهم في إحساسه بالعجز عند تقديم العمل المطلوب منه و بالمستوى الذي يتوقعه منه الآخرون ، ومتى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط الموظف بالمنظمة تأخذ بعدا سلبيا له أثاره السيئة على الفرد و المنظمة و العملية الخدماتية ككل.

وترجع أهمية دراسة العلاقة بين المنظمة و الأفراد العاملين فيها إلى أهمية العمل ذاته و أثره البالغ في حياة الأفراد كما آن له أثر كبير في استمرار و بقاء المنظمة بصفة عامة ،فضلا على أثره على نفسية العامل و اتزان مشاعره و تأمين الحياة السعيدة له، إذ تجعل منه عضوا فعالا في مجال عمله و مجتمعه، ومن هنا تنبثق أهمية دراسة تلك المتغيرات ذات العلاقة ببيئة العمل كالضغط المهني و الولاء التنظيمي و علاقتها ببعض العوامل المؤثرة فيها و النتائج المترتبة عليها و التي من الصعب تجنبها.

ومن هنا كان من الواجب على متخذي القرار الإحاطة بمصادرها و جوانبها و ما تمثله من مؤشرات سلبية على مستوى أداء العمال و فعالية التنظيم،ومن ثم تتجاوز الإدارة الواعية إطار التخطيط و التوجيه و الرقابة هذا المفهوم إلى أبعاد جديدة لتحقيق تنمية الذات و التأثير و الفعالية و الاستمرارية.

ولقد شهدت الأربعين سنة الماضية اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي و علم النفس الصناعي و علم الاجتماع التنظيمي بدراسة متغيرات مختلفة منها الولاء التنظيمي و الضغط المهني ،حيث تعد تلك المتغيرات مدخلا من المداخل الحديثة التي نالت حظا وافرا من الاهتمام من قبل العلماء لدراسة المنظمات الاجتماعية الحديثة ويرجع هذا الاهتمام المتزايد بتلك العوامل إلى ما تتركه هذه المتغيرات من اثار على سلوك الأفراد و مواقفهم تجاه منظماتهم و وظائفهم خاصة و أن تحسين وضع كل مؤسسة أمر يسعى إليه أصحاب الأعمال وهذا عن طريق محاولة ترسيخ الولاء التنظيمي و التقليل من الضغوط .خاصة وأن أعوان الحماية المدنية يعدون من أكثر الفئات العمالية تعرضا للضغوط المهنية نظرا لطبيعة المهام المطلوبة منهم و التي تتسم بدرجة عالية من الخطورة في كثير من الأوقات و كون عامل الوقت يمثل عامل ضاغط إذ في كثير من الحالات هم مطالبون التدخل و اتخاذ القرارات الصحيحة في وقت محدد ،لذا فهم تحت وطأة الضغط دائما و هذا ما دفعنا للقيام بهذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي و اضغط المهني ومن هنا نطرح التساؤل التالي

-هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية؟

-هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية لأفراد العينة؟

1-2 الفرضيات

الفرضية العامة الأولى:

-توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني.

الفرضيات الجزئية:

-توجد علاقة بين الولاء العاطفي و الضغط المهني.

-توجد علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

-توجد علاقة بين الولاء المعياري و الضغط المهني.

الفرضية العامة الثانية:

-توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية لأفراد الدراسة.

الفرضيات الجزئية:

-توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و السن.

-توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية.

-توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

1-3أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال التالي:

1-أنها تركز على قطاع يعتبر من أهم القطاعات الأمنية حيث يقوم بدور حيوي هام و المتمثلة في القيام بالتدخلات الإنقاذية في حالات الكوارث وغيرها من المواقف، و تقديم الإسعافات الأولية فهم مطالبون أن يكونوا على درجة عالية من الولاء و في نفس الوقت هم معرضون لوطأة الضغط.

2-أهمية موضعها الذي يتناول متغيري الولاء التنظيمي و الضغط المهني و العلاقة بينهما لدى أعوان الحماية المدنية.

3-فتح الباب لمزيد من الدراسات و الأبحاث تتناول الولاء التنظيمي وعلاقته بالضغط المهني عند فئات عمالية أو تخصصات أخرى.

4-هناك ندرة في الدراسات و الأبحاث العربية المتعلقة بالولاء التنظيمي عند أعوان الحماية المدنية فهذه الدراسة تضيف بعدا علميا يمكن الاستفادة منه.

5-يمكن الاستفادة مما يتم التوصل إليه في كثير من التنظيمات و القطاعات سواءا كانت خاصة أو حكومية.

1-4 أهداف الدراسة:

1-تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني.

2-التعرف على أثر السن،المستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة على الولاء التنظيمي.

3-تحديد العلاقة بين الضغط و كل من الولاء العاطفي و الولاء المستمر و الولاء المعياري.

1-5 التعريف بمفاهيم الدراسة:

1-5-1 الولاء التنظيمي :

عرفه بورتر و زملاؤه (Mowday,Steers and Porter,1974) بأنه مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها.

1-5-2 الضغط المهني:

عرف الهنداوي ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالا نفسيا كالتوتر أو القلق أو الإحباط إضافة إلى اختلال عضوي كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم،ويحد هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه و تختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف موقع الأفراد و طبيعة عملهم(الهنداوي،1994).

1-5-3 التعاريف الإجرائية لمتغيرات البحث:

1-5-3-1 التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي:

هو مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد العامل على مقياس الولاء التنظيمي(L'ACQ)(Questionnaire Organizationalcommitment) لماير،ألان وسميث(Meyer, Allen & Smith)

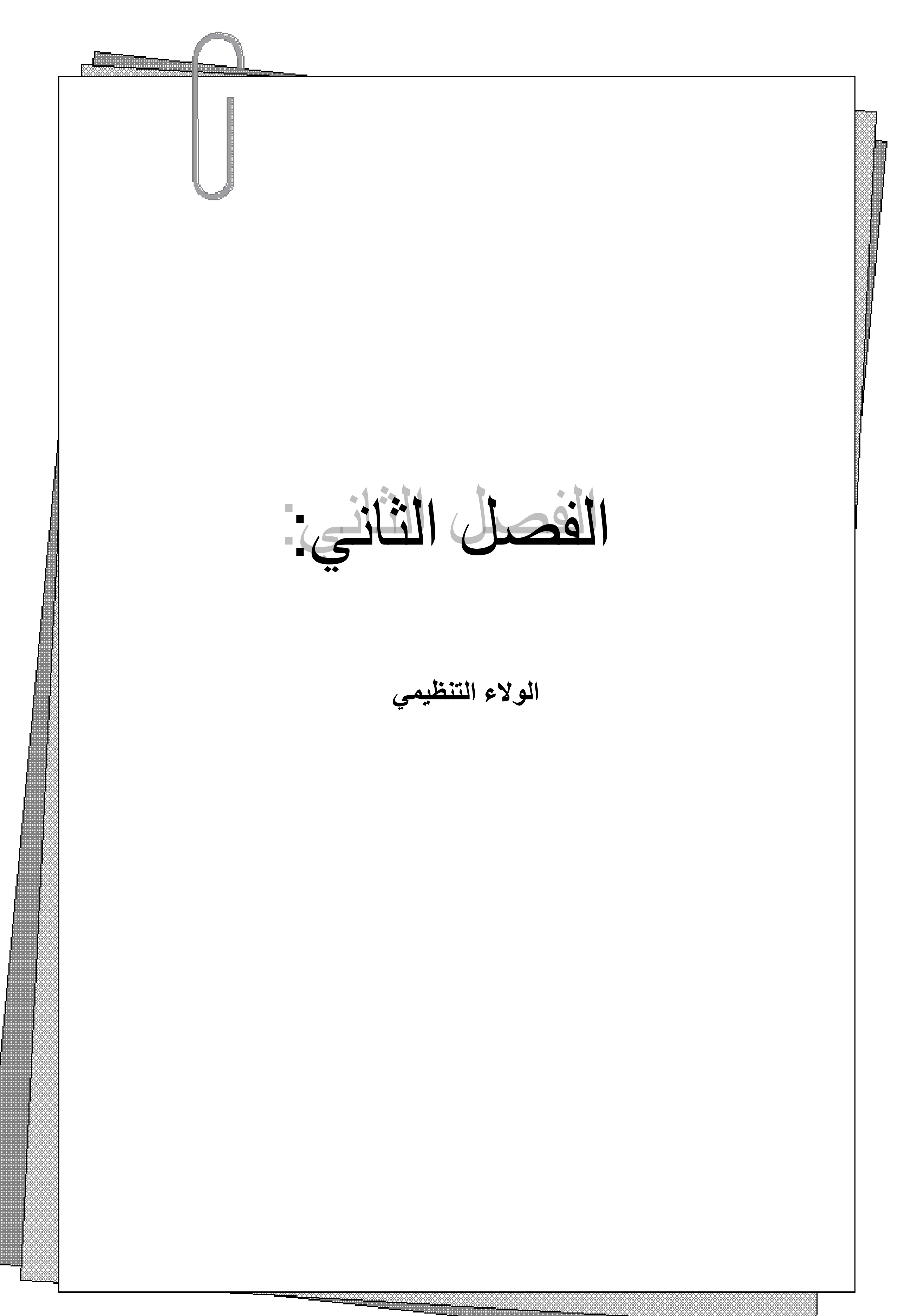
1-5-3-1 التعريف الإجرائي للضغط المهني:

هو مجموع الدرجات التي يحصل الفرد العامل على مقياس الضغط المهني ل(Davis et al) و المعدل من طرف علي عسكر.

ملخص الفصل

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض إشكالية الدراسة و توضع فرضيات كإجابات عن تساؤلات البحث،وتناولنا أهمية و أهداف البحث و التعرض لتعريف كل من الولاء التنظيمي و الضغط المهني تعريفا نظريا و ايجرائيا.

و لانجاز هذه الدراسة قمنا بتقسيمها إلى جانبين،جانب نظري تضمن أربعة فصول،وجانب تطبيقي تضمن فصلين أيضا.



الفصل الثاني:

الولاء التنظيمي

تمهيد:

يعتبر الولاء التنظيمي للعمال من الموضوعات التي لاقت اهتماما كبيرا من الباحثين في المجال التنظيمي و السلوكي في الفترة الأخيرة،بحيث من خلاله يمكن تفادي الصدع في العلاقة القائمة بين العمال و منظماتهم و التوفيق فيما بينهم لذلك يسعى أرباب العمل و المسئولين لتدعيم و زيادة ولاء العمال لمنظماتهم.

2-1 مفهوم الولاء التنظيمي :

هناك إجماع كبير بين الباحثين على أن الولاء التنظيمي يقوم على فكرة أساسية هي الارتباط بين الموظف و منظمته، ولكن يوجد لا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريف محدد للولاء التنظيمي.

-فعرف ستيوارت الولاء بأنه رغبة أو إرادة الفرد في الإسهام في المنظمة بنسبة أكبر مما يتضمنه الالتزام التعاقدي الرسمي مع المنظمة وهو يصل أداء الفرد و ارتباطه أو اندماجه بعمله ببعض الأبعاد الأخرى مثل الدافعية و التوجه نحو العمل كما يربط بين مظاهر السلوك والخبرة التنظيمي.

-و ذكر ريشاد كول أن مفهوم الولاء التنظيمي من المفاهيم التي تستخدم بعدة اتجاهات مختلفة ، وفي معظم الأحيان يستخدم ليشير إلى نوعية العمالة الذين لديهم درجة ولاء عالية وهو يتضمن ثلاث أنماط من الولاء التنظيمي:

- ❖ اتفاق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة الذي يعود على مستوى أداء عال.
- ❖ العضوية طويلة المدى في المنظمة و الإحساس بالولاء.
- ❖ مستوى عال من السلوك نحو أداء الأدوار بالمنظمة الذي يعود على مستوى أداء عال.

-و عرفه العتيبي و السواط بأنه الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة و الذي يتجلى في رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة وتبني قيمها و بذل جهد كبير لتحقيق أهدافها(العتيبي والسواط،1977).

-أما بروس Bruce Buchman فينظر للولاء التنظيمي على أنه المودة أو الصداقة المؤثرة في اتجاه تحقيق أهداف و قيم المنظمة و أن الولاء التنظيمي نتاج تفاعل ثلاث عناصر هي:

- التطابق: وهو تبني أهداف وقيم سياسة التنظيم باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل في التنظيم.
- الاستغراق:والمقصود به الانهماك أو الانغماس أو الانغمار النفسي في أنشطة ودور الفرد في العمل.
- الإخلاص و الوفاء:والمقصود به الشعور بالعاطفة و الارتباط القوي إزاء المنظمة.

ويلاحظ من هذا المفهوم أنه يشير إلى رابطة مشاعر عاطفية إزاء الأهداف و القيم الخاصة بالتنظيم و أن الأفراد الذين لديهم لمنظماتهم هم أولئك الذين يعملون بوفاء و يكرسون كل طاقاتهم لما يفعلون ، وأن أنشطتهم و إخلاصهم غالبا ما تكون على حساب اهتماماتهم الأخرى و أنهم ينظرون لمشكلات المنظمة على أنها مشكلات شخصية لهم و أن منازلهم تكون امتداد لعملهم (الأحمدي ،2004).
-وعرف بورتر، ستيرز و موداي أن الولاء التنظيمي يمثل اعتقادا قويا و قبولا من جانب الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعملون بها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها ، و يرى (الوزان) أن تعريف بورتر وستيرز من أكثر التعريفات شمولا لمفهوم الولاء التنظيمي

حيث يعبر عن استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية و يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه و المرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من اجل الإسهام في نجاح و استمرارية المنظمة ، كالاستعداد لبذل مجهود كبير و القيام بأعمال تطوعية وتحمل مسئوليات إضافية (الوزان،2006).

- ويرى (الأحمدي،2004) أن كل التعاريف و المفاهيم السابقة:

❖ تدور في حالة واحدة ألا وهي الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع منظمته و عمله، فيصبح إنسانا تستغرقه المنظمة . والولاء بهذا المعنى يقصد به الموقف الداخلي السلوكي للعاملين كأفراد و ككيان منفصل و كمجموعة متضامنة نحو تحقيق أهداف مشتركة لأنه جماعي يتكون من تفاعل اتجاهات فردية.

❖ أن الفرد الذي يظهر مستوى عال من الولاء التنظيمي اتجاه مجموعته أو منظمته نراه قد تفاعل و استغرق داخل إطار الجماعة و هذا التفاعل و الاستغراق لم يذب جميع صفاته و مميزاته الشخصية ، إلا بحدود تهذيب بعض الفروق الشخصية التي تؤثر على العمل وعلى الأهداف المشتركة للمجموعة أو المنظمة ، تعود إلى أن الفرد يتمتع بعقيدة ثابتة تجاه منظمته ،ولديه استعداد تجاه منظمته ولديه الاستعداد للكفاح من أجل تحقيق أهدافها و شعوره بالاتساق بين هدفه كفرد و هدف الجماعة الواحد وبين أهداف الإنتاج و النظام السائد في المنظمة.

❖ إن الولاء لا يفرض فرضا على الأفراد ،بل هو استغراق للذات في هذه الأهداف الموحدة للمجموعة أو المنظمة.

-في حين يرى شيلدون Sheldon أن الولاء هو التقييم الايجابي للتنظيم و العزم على العمل إزاء أهدافه.

-بينما عرفه كانتور Kantor أنه استعداد الأفراد لبذل الطاقة و الوفاء للتنظيم.

-أما هيزباك والوتو Hezbiniak Alluttoand فالولاء التنظيمي هو عدم الرغبة في ترك التنظيم لأسباب تتعلق بالزيادات في الراتب أو الموقع الوظيفي أو الحرية المهنية أو تتعلق بصداقات الزمالة.

2-2 مداخل نظرية لدراسة الولاء التنظيمي:

يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الولاء التنظيمي إلى المداخل التالية:

- ❖ **المدخل السلوكي:** ويعني بالعملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمنظمة من خلال الاستثمارات المادية و غير المادية التي يستثمرها في المنظمة ،فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة،أو التكاليف التي يتكبدها نتيجة تركه لها(العوفي،2005)

- ❖ **مدخل الاتجاهات:** وفقا لمدخل الاتجاهات فإنه ينظر إلى الولاء التنظيمي على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف و منظمته.

فعندما تصبح قيم الموظف و معتقداته و أهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة و القيم السائدة فيها فإن هذا الموظف سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرقي بمنظمته،ولا يفكر في تركه و الانتقال إلى منظمة أخرى و يرى أنصار هذا المدخل أن هناك ارتباطا قويا للأفراد و بمنظماتهم بغض النظر عن المصالح المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحصلوا عليها مقابل عملهم،ومن هذا المنطلق فإن هؤلاء الموظفين يفعلون ذلك لأنهم يشعرون أنه يجب عليهم أن يقوموا بذلك(عويضة،2008).

2-3 الولاء التنظيمي و بعض المصطلحات المرادفة:

2-3-1 الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي :

في البداية نشير إلى أن الرضا الوظيفي هو شعور وجداني نحو العمل أو الوظيفة في ضوء ما تحققه الوظيفة من إشباع للحاجات المتعددة للفرد أما الولاء التنظيمي فهو قوة تطابق الفرد مع منظمته و ارتباطه بها ومن هنا يمكن ملاحظة الأتي:

ا- الرضا الوظيفي هو نتاج الولاء التنظيمي أي أن الولاء سابق على الرضا.

ب-أن الولاء التنظيمي له تأثير سببي ايجابي على الرضا الوظيفي .

ج-أن الولاء التنظيمي يمثل موقف ثابت نسبيا عبر الوقت في حين أن الرضا يمثل مفهوم أقل استقرارا و أسرع تشكيلا من الولاء التنظيمي.

هذا ومما تجدر ملاحظته في هذا المجال أن وجود الاختلافات السابقة بين المفهومين لا يعني انفصالهما تماما عن بعضهما و عدم تأثير أحدهما على الأخر فسواء كان الرضا موقف سريع الزوال أم العكس فكلاهما يؤثران بعضهما على بعض.

2-3-2 الولاء التنظيمي و الروح المعنوية:

عرفت الروح المعنوية بأنها اتجاهات الأفراد و الجماعات نحو بيئة العمل و نحو التعاون النابع من ذاتهم لبذل أقصى طاقاتهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة أي أن المعنوية تشتمل على اندفاع الفرد نحو عملهم بكل طاقاتهم في سبيل انجازه وفق ما هو مطلوب منهم بعد أن تم إشباع حاجاتهم من خلال العمل بينما مفهوم الولاء هو قوة تطابق الفرد مع منظمة و ارتباطه بها ومن هنا يمكن ملاحظة الأتي:

ا-يركز مفهوم الولاء على درجة ارتباط الفرد بالنظم في حين يركز مفهوم المعنوية على رغبة الفرد لانجاز أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجاته.

ب-أن وجود المعنوية لدى الأفراد يعني بالضرورة زيادة دافعيهم و أدائهم في حين أن الولاء لا يرتبط بالضرورة بدافعية الأفراد و أدائهم .

ج- إن المعنوية صعبة البناء وسهلة و سريعة الهدم في حين أن الولاء يتصف بالديمومة و بطبيعة الحال فإن الاختلافات السابقة لا تعني انفصال المعنوية عن الولاء فالمعنوية تعتبر بمثابة متغير سابق للولاء.

2-4-1 أبعاد الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة و المحركة و على العموم تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعادا مختلفة للولاء التنظيمي وليس واحدا و رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

ولكن رغم هذا الاختلاف فان محتوى هذه الأبعاد و التي ذكرت من قبل الباحثين لا تختلف في محتواها،أما أكثر التصنيفات قبولا لأبعاد الولاء فهو ما يراه ماير وزملاؤه (Meyer and al,1993) حيث حددوا ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي:

2-4-1-1البعد العاطفي :

ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية و أهمية و كيان و تنوع استقلالية و أهمية و كيان وتنوع المهارات المطلوبة و قرب المشرفين و توجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواءا بما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاتها بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين و تنبني مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة و الشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله.

2-4-1-2 البعد الاستمراري:

إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى،حيث أن

تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل و منها التقدم في السن و طول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله. حيث أن الفرد استثمر جزءا لا بأس به من حياته في المنظمة و أي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل أخر و بما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل و التي بنيت عبر السنين ، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى و المهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى،فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظرا لتضاؤل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.

2-4-1-3 البعد الأخلاقي (المعياري):

ويعني أحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة و ذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها و السماح لهم بالمشاركة و التفاؤل الايجابي ، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة ،مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزما أخلاقيا في تمكين المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها،وكذلك لالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.

-أما محمد الصرفي فقسم أبعاد الولاء التنظيمي إلى أربعة مجموعات وذلك على النحو التالي:

2-4-2 الأبعاد المتعلقة بالصفات الشخصية:

وهي كل ما يتعلق بالفرد من قدرات و مهارات يمكن قياسها و معرفتها عن طريق تحليل الخصائص و السمات المميزة لمجتمع العاملين و سيتم تناول بعض هذه العوامل على النحو التالي:

أ-العمر: وهنا يلاحظ أن أغلب البحوث التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي أوضحت بصفة عامة أن العاملين من صغار السن يكون ولاءهم لمنظماتهم أقل من العاملين من كبار السن ويعزى السبب في ذلك إلى كون العاملين من الفئات العمرية الأدنى أقل من حيث سنوات الخدمة و المرتبات التي يتقاضونها وكذلك كونهم أكثر اهتماما في استكشاف و تجربة ما يحيط بهم من أعمال في ميادين العمل المختلفة.

ب-الجنس : يلاحظ بصفة عامة أن الذكور أقل ولاء لمنظماتهم و أكثر تركا للعمل من الإناث ويرجع السبب في ذلك لكثرة فرص العمل المتاحة أمام الذكور مقارنة مع النساء و كذا كثرة المحددات و المقيدات المحددة أمام النساء من العمل في بعض الوظائف مما يجعلها أكثر استقرارا و ولاء للمنظمة.

ج-المؤهل العلمي: يلاحظ بصفة عامة أن المستوى التعليمي المرتفع للفرد يؤثر سلبا على ولاء الفرد لمنظمته حيث أن العامل ذو التعليم العالي يقوم بإجراء مقارنة بين ما يحصل عليه من مكافآت و ما يقدمه من جهد فإذا لم يحصل على التوازن المطلوب ينخفض ولاءه.

د-الحالة الاجتماعية: يلاحظ بصفة عامة أن العمال المتزوجين أكثر ولاء لمنظماتهم من العمال الغير متزوجين.

ه-مدة الخدمة في المنظمة: يلاحظ بصفة عامة أن العمال الجدد يكنوا أقل ولاء لمنظماتهم من أقرانهم الأكثر منهم خدمة و ذلك بسبب عدم معرفتهم المعرفة الكاملة بالمنظمة وسياستها و أهدافها.

و-الحاجة إلى الإنجاز:ونقصد بها تلك الحاجة التي تدفع الفرد للتعبير عن ذاته و الإفصاح عن شخصيته و توكيدها و قد أثبتت الدراسات بصفة عامة أن الأفراد الذين يشعرون بأنهم أكثر حرية و قدرة على الاشتراك في نشاط معين يستطعون التعبير من خلاله عن شخصيتهم يكونوا أكثر ولاء لعملهم و منظماتهم و أن هذا الولاء يزداد و ينشط عندما يكون:

- هناك عمل يسمح للعاملين باستغلال إمكاناتهم و خبراتهم في أدائه.
- أداء العمل يتطلب مهارة خاصة يمتلكها العاملين .
- وجود العاملين الذين يحاولون إشباع احتياجاتهم العليا مع مقدرتهم على الإشباع.

2-4-3 الأبعاد المتعلقة بخصائص العمل:

وهي جميع العوامل التي تتعلق بالعمل ذاته و متطلباته المختلفة من مهارات وقدرات وما يستجد منها بمرور الزمن وكذلك إعلام العاملين بنتائج أعمالهم وسيتم عرضها على هذا النحو:

أ-تحديد المهام: يقصد بتحديد المهام تعريف و تحديد الأعمال والواجبات الموجهة لفرد معين و قد لوحظ في هذا المجال أن العاملين الذين يسمح لهم بأداء عمل متكامل سيكنون أكثر تعلقا بذلك وبالتالي أكثر ولاء لمنظماتهم من العاملين الآخرين الذين لا يتمتعون بنفس الخاصية.

ب-درجة الاستقلالية أثناء العمل: ويقصد بالاستقلالية درجة الحرية و السيطرة الذاتية التي تتاح للفرد في اختيار الطرق و الإجراءات التي يتبعها في أداء عمله و السرعة المطلوبة في ذلك وهنا يلاحظ أنه إذا ما أحس العاملون بحرية أكثر في تحديد السرعة وطريقة أداء أعمالهم فان ذلك سينعكس على زيادة تعلقهم و انغماسهم وتفاعلهم مع هذا

العمل ومن ثم يزداد درجة ولائهم لمنظماته ولزيادة درجة هذا الولاء عادة ما يتم اللجوء إلى مايلي:

- ❖ تشجيع التفاعل بين العمال أثناء العمل.
- ❖ منح العمال الشعور بالمسئولية تجاه العمل مع بعض الصلاحيات.
- ❖ إعطاء العاملين حرية أكثر في تقرير كيفية أداء العمل.
- ❖ تشجيع اشتراك العاملين فعليا في دراسة و تقرير ما يتغير من عوامل مادية و حسية في العمل.
- ❖ إمداد العاملين بنتائج تقييم أدائهم.

ج-المعلومات المرتدة عن الأداء:ونقصد بها تلك المعلومات التي تقدم للإدارة والفرد العامل عن مستوى أدائه أثناء العمل بشكل سليم للفرد العامل سيؤثر بشكل إيجابي علة مستوى تطوره في عمله و زيادة تعلقه به ومن ثم زيادة ولائه لمنظمته.

2-4-4 الأبعاد المتعلقة بالخصائص التنظيمية:

وهي تلك العوامل المتعلقة بالتنظيم وما يسوده من أوضاع أو علاقات ترتبط بالموظف و الوظيفة التي يمكن للمنظمة السيطرة عليها و للحد من تأثيرها أو زيادتها و تتمثل هذه العوامل في:

أ-الأجر:وهو مقدار ما يستحقه العامل من مكافآت مادية لقاء عمله في المنظمة و هنا يلاحظ أن الأجر من العوامل المهمة التي تؤثر في حياة العاملين وسعادتهم و ولائهم لمنظماتهم حيث أن المشاكل المادية تولد قلقا و اضطرابات مستمرة و لربما تكون سببا في غياب العاملين عن العمل و تمارضهم كما أنه وبصفة عامة يميل العاملون للانتقال من المنظمات التي تدفع أجرا أقل إلى تلك التي تدفع أجرا أعلى وهذا يعني أن العاملين الذين تكون أجورهم منخفضة ينخفض لديهم الولاء للمنظمة و الدافعية.

ب-نمط الإشراف: ويقصد به أسلوب المشرف وقدرته و كفاءته في العمل و الإدارة أي مدى توجه الإشراف نحو اعتماد أنماط تسلطية أو المشاركة و تبادل الرأي في المواقف المختلفة التي تواجه التنظيم و هنا يلاحظ أن العلاقة بين نمط الإشراف و الولاء التنظيمي غير محددة فبينما هي علاقة عكسية بين السلوك العقابي القيادي والولاء نجد أنها علاقة ايجابية مع النمط القيادي الثوابي.

ج-حرية اختيار جماعة العمل"التفاعل الاجتماعي": و يقصد بهذا مدى ارتباط الفرد بالعلاقات الاجتماعية التي تؤلف المجموعة و هنا يلاحظ بصفة عامة أنه كلما أعطى العامل حرية أكبر في اختيار جماعة العمل التي يعمل معها كلما زاد ولاءه لمنظمته.

2-4-5الأبعاد المتعلقة بالعوامل الخارجية"فرص العمل البديلة":

ويقصد بها مدى توافر فرص عمل أخر في البيئة الخارجية للمنظمة وهنا يلاحظ أن البيئة التي توفر ظروف عمل بديلة أفضل من ناحية الأجر و ساعات العمل،ينخفض فيها مستوى ولاء العمال الذين يسعون إلى تحسين مستويات معيشتهم و على العكس من ذلك في المنظمات التي يكون فيها ولاء العمال لمنظماتهم كبير فنراهم لا يتركون عملهم فيها حتى و إن توافرت فرص أفضل في منظمات أخرى إلا إذا وجدت ظروف تحثهم على ذلك.

2-5 النماذج المفسرة للولاء التنظيمي:

توجد العديد من الدراسات التي تناولت النماذج المفسرة للولاء التنظيمي و هي كالتالي:

أولا:نموذج (Etzioni,1961):

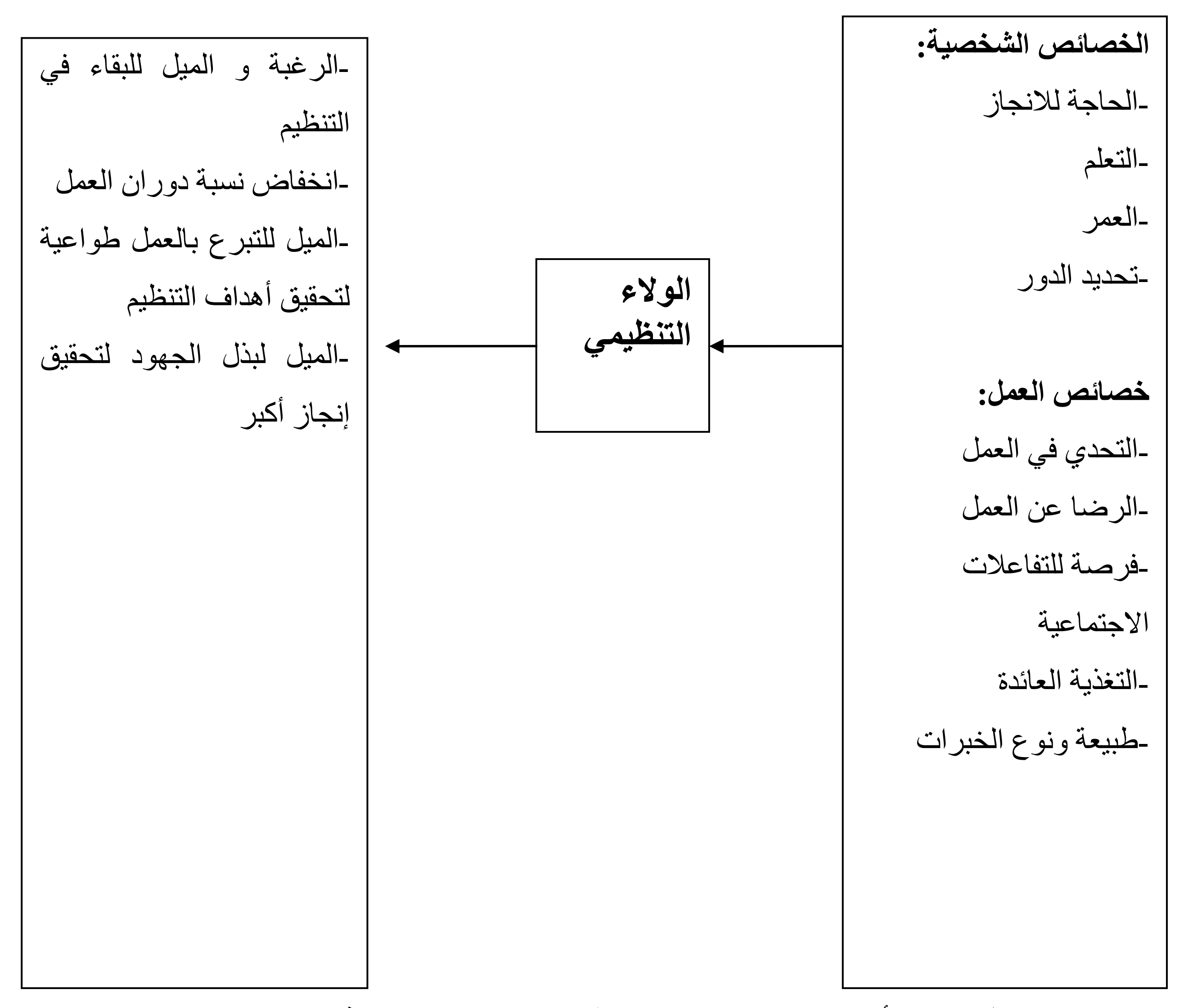
تعتبر كتابات اتزيوني من أهم الكتابات المهمة حول الولاء التنظيمي،حيث يستند إلى القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد ،نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة و هذا و هذا ما يسمى بالولاء و يأخذ ثلاث أشكال:

- ❖ **الولاء المعنوي:** و يمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد و منظمته و النابع من قناعة الفرد بأهداف و قيم و معايير المنظمة التي يعمل بها و تمثله لهذه الأهداف و المعايير.
- ❖ **الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة:** و هو أقل درجة في رأيه،من حيث اندماج الفرد مع منظمته و الذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها و يعمل على تحقيق أهدافها،لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد و المنظمة.
- ❖ **الولاء الاغترابي:**وهو يتمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظفة التي يعمل بها.حيث أن اندماج الفرد مع منظمته غالبا ما يكون خارج عن إرادته و ذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد(هيجان،1998)

ثانيا:نموذج سيترز(Setters,1977):

يرى أن الخصائص الشخصية و خصائص العمل و خبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات،وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظمته و مشاركته لها و اعتقاده القوي بأهدافها و قيمها،و قبول هذه الأهداف و القيم و رغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه و انخفاض نسبة غيابه و بذل المزيد من الجهد و الولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين سيترز في نموذجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي و ما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعا منهج النظم و مصنفا هذه العوامل و السلوك في مجموعات كما سوف يتم توضيحها من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (1) مدخلات و مخرجات الولاء التنظيمي عند سيترز.



المصدر: (المعاني،أيمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية،1999)

ثالثا:نموذج ستاو و سلانيك (Staw and Slanik,1977):

و يعتمد على ضرورة التفريق بين نموذجين من الولاء هما:

- ❖ **الولاء الموقفي:** وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي و ينظر إليه على أنه يشبه الصندوق الأسود حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية و الشخصية مثل سمات الشخصية،خصائص الدور الوظيفي،الخصائص التنظيمية و خبرات العمل بالمقابل فأن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي و الحضوري و الغياب و الجهود التي تبذل في العمل و مقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظماتهم.

- ❖ **الولاء السلوكي:** يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي و تحديدا الخبرات المكتبية ،على تطوير علاقة الفرد بمنظمته، حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات،نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا و المكافآت التي ترتبت على هذا السلوك مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك(هيجان،1998)

رابعا:نموذج ستيفنس و زملائه (Stevens et al,1978):

ينقسم هذا النموذج للولاء التنظيمي إلى اتجاهين نظريين هما:

- ❖ **الاتجاه التبادلي:** يركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة و العاملين فيها،كما يركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الموظف من مزايا و منافع من خلال العملية التبادلية بين الفرد و المنظمة و بموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد

ما يحصل عليه من حوافز و عطايا،وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بأن هذا الاتجاه يقيس درجة رضا الشخص عن الحوافز المقدمة له، وإمكانية بقائه فيها فإذا توفرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى فإنه ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها،فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك الفرد للمنظمة أو البقاء فيها (هيجان،1998)

❖ **الاتجاه النفسي:**وهذا الاتجاه أورده أيضا ستيفز و تبناه بورتر و سميث(porter & Smith ,1996) حيث و صفوا الولاء التنظيمي بأنه نشاط زائد و توجه ايجابي نحو المنظمة ، وجهد مميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها،وكذلك رغبة قوية في البقاء عضوا فيها.فهذا الاتجاه يصور الولاء التنظيمي على انه توجه الفرد بايجابية عالية نحو المنظمة و أهدافها ،و هو يغطي أبعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على بعد الحوافز و درجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقياسا لدرجة ولائه،ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء التنظيمي نوعا من التوافق بين الأهداف الفردية و أهداف المنظمة،وعليه فالعاملون الذين يؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بانتماء لها و يظهرون رغبة قوية في العمل فيها،و إيمانا كبيرا في قيم المنظمة و أهدافها(العضايلة،1995).

خامسا:نموذج انجل و بيري(Angel & Perry,1983):

يعتبر هذا النموذج أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أسباب الولاء التنظيمي،يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما:

❖ **نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي:**يعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي يبني على أساس خصائص الفرد و تصرفاته، باعتبارها مصدر لسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه،و أن يكون هذا السلوك عاما،واضحا و ثابتا

و طوعيا،و تبعا لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر و الجنس و التعليم و الخبرات،باعتبارها محددات سلوك الفرد،لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة،إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة و التي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظماتهم.

❖ **نموذج المنظمة كأساس الولاء التنظيمي:**

❖ يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الولاء التنظيمي،حيث يتم التفاعل بينها و بين الفرد الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات و الأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة،وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يتردد في تسخير مهاراته و طاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات و الأهداف أي أن هذه العملية تبادلية بين الفرد و المنظمة،و أن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى"بالعقد النفسي" الذي يتضمن مجموعة من الالتزامات و التعهدات التي تكون محددة أو غير محددة لكلا الطرفين لكنها لابد أن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة. بالتالي فان الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد و تعالج بها حاجاته، تمثل أساسا الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولائه للمنظمة التي يعمل بها بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الولاء بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها و يعتبرها قيمة، و بالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بينه و بين و بين منظمته(هيجان،1998)

سادسا:نموذج كانتر(kantar,1986):

يرى هذا النموذج أن هناك ثلاث أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلف،التي تفرضها المنظمات على أفرادها هي:

- ❖ **الالتزام المستديم:** و يمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم و طاقاتهم مقابل استمرار المنظمات التي يعملون فيها،لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءا من منظماتهم، و بالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.

- ❖ **الالتزام التلاحمي:** ويتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد و منظمته،والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات ، و تعرف فيها بجهود الأفراد العاملين،و إضافة إلى الامتيازات التي تمنحها تلك المنظمات،كإعطاء البطاقات الشخصية(هيجان،1998).

سابعا:نموذج ألين و ماير (Allen & Mater 1990)

يعرف هذا النموذج بنموذج العناصر الثلاثية للولاء التنظيمي،لأنه يستند في نظرته للولاء إلى ثلاثة عناصر مكونة له هي:

أ-**الولاء العاطفي:** يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة و يتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله،من استقلالية و اكتساب المهارات،وطبيعة علاقة بالمشرفين،كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين(العتيبي و السواط،1977).كذلك فإن هذا المكون "يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة و ارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي(المعاني،1999).

ب-**الولاء المستمر:**يعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح و الخسارة في الاستمرار في المنظمة.و يستند هذا النوع من الولاء إلى افتراض أن الولاء

التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل الترقيات،التعويضات و المكافآت بين الفرد و المنظمة، أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية و تحدد درجة تلازم الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المنظمة و بصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقائه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية و التقدم في العمر(العجمي،1988).

ج-الولاء المعياري: يعبر عن إحساس العاملين بالولاء الأدبي للبقاء في المنظمة و غالبا ما يكون المصدر الأساسي لهذا الشعور نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمنظمة أي التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به و لما يعتقد بأنه أخلاقي(الدوسري،2005).

وتؤثر هذه المكونات للولاء التنظيمي فيما بينها لتعبر عن رابطة مشتركة بينها،تتمثل في اعتبار الولاء التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل فيها،ويختلف باختلاف طبيعة الولاء ، فالموظف الذي لديه ولاءا عاطفيا يبقى في المنظمة بدافع الرغبة، أما الذي يمتع بالولاء المستمر فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك و من المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل علة تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة ،عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة(الهاجري،2002).

د-الولاء السلوكي:يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي و تحديدا الخبرات المكتسبة،على تطوير علاقة الفرد بمنظمته بحيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا و المكافآت التي ترتبت عن هذا السلوك مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقدام عن هذا السلوك(هيجان،1998).

2-6 مراحل تكوين الولاء التنظيمي:

ليس هناك إجماع على هذه المراحل من قبل العلماء، و لكن هناك إجماعا على أن الفرد لكي يصل إلى درجة ما من الولاء يمر في مراحل مختلفة . وقد بين(عور تاني2003) بأن الولاء التنظيمي عند الأفراد يتطور من خلال ثلاث مراحل متعاقبة:

2-6-1مرحلة التجربة و الإعداد:

و هي فترة ما بعد التعيين،وتمتد إلى سنة من تاريخ التحاق الفرد بعمله ، ولكنها تعتبر فترة تجريبية ،يكون العامل خاضعا خلالها إلى التدريب و الإعداد و الاختيار .ويهتم الفرد بالحصول على الرضا و القبول من المؤسسة التي يعمل بها، لذا يبذل أقصى جهده ليبدع و يبرز في عمله و يكون محط أنظار و إطراء كل من حوله ،كما أن هناك خبرات تظهر ضمن هذه المرحلة منها وضوح الدور ، تحديات العمل ،فهم التوقعات.

2-6-2 مرحلة العمل و الانجاز:

وهي الفترة اللاحقة للفترة التجريبية و تمتد من سنتين إلى أربع سنوات ويسعى الفرد خلالهما إثبات ذاته من خلال عمله و التأكيد على الانجاز الذي حققه ، و تتميز هذه المرحلة ببعض الخبرات و منها: الأهمية الشخصية، الخوف من العجز و ظهور قيم الولاء للتنظيم و العمل.

مرحلة الثقة بالتنظيم و الانتماء له: وتبدأ هذه الفترة بعد السنة الخامسة من التحاق الفرد بعمله و يبدأ فيها بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المؤسسة التي يعمل بها،بحيث تصبح متينة الرباط شديدة الوثاق و يشعر الإنسان حينها أنه يريد أن يعمل دون ملل لصالح مؤسسته ليعلو بها ومعها.

و قد أشار ردايدة إلى أن كل من مودي Mody و بورترporter قد بينا في دراستهما أن عام 1986 أن تكون الولاء التنظيمي لدى العاملين في تنظيماتهم يمر بثلاث مراحل وهي:

2-6-3 مرحلة ما قبل العمل:

وتمتاز بمستويات مختلفة من الخبرات التي تؤهل الفرد للدخول للعمل في التنظيم و هي خبرات ناتجة عن خصائص الفرد الشخصية و توقعاته بالنسبة للعمل و معرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

2-6-4 مرحلة البدء في العمل:

وهي التي يكتسب الفرد خلالها الخبرات المتعلقة بعمله والتي يكون لها دور هام في ولائه للتنظيم.

2-6-5 مرحلة الترسيخ:

و تتأثر بما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحقة تدعم ولاءه و انخراطه الاجتماعي (ردايدة ،1988.ص13)

2-7 العوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي:

من أهم أسباب و عناصر النجاح لأي تنظيم و مؤسسة هو شعور أفرادها بالولاء لها لأن الولاء من أسمى و أرقى الدوافع التي تحث العامل لبذل أقصى ما يملك من جهد إمكانيات متجاهلا مصالحه الشخصية و التي تتعارض مع أهداف مؤسسته و من بين هذه العوامل مايلي:

2-7-1 قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على إشباع حاجاته : حين يلتحق العامل بأي مؤسسة ليعمل بها يسعى بداية لتحقيق حاجاته و رغباته المتعددة سواء السيكولوجية منها أو البيولوجية، فإذا قامت المؤسسة بمحاولة لإشباعها يكون لذلك أثر طيب في نمو الولاء التنظيمي لدى العمال، وعلى العكس من ذلك إذا تجاهلت المؤسسة هذا العنصر الفعال في نموها و بالتالي يميل الفرد للبحث عن مكان أخر يجد فيه ضالته ،وتؤكد دراسة سميث (Smith، 1977)على هذا الكلام حين ذكر وجود عدد كبير من العوامل التي تزيد الولاء كاستخدام مهارات القيادة و دعم العاملين و مساعدتهم و إنشاء قنوات الاتصال .

2-7-2 العمل على إيجاد نظام مناسب للحوافز: ويعتمد هذا الموضوع على شقين،الأول هو أن يشتمل هذا النظام الحوافز المادية و المعنوية،أما الشق الثاني فيجب أن يكون موجها للأفراد والجماعات، وقد أظهرت دراسة مارش و مناري1977 و المتعلقة بالولاء المهني عند اليابانيين أن هذا الولاء يزيد عندما يطبق التنظيم نظاما فعالا للحوافز(المعاني،1990) وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن المنظمات الحكومية هي أقل المنظمات استخداما للحوافز،مما يستدعي لفت نظر القائمين عليها لاعتماد نظام جيد للحوافز و بناء و خلق الانتماء و الولاء عند العاملين في المؤسسات الحكومية..

2-7-3 تحديد الأهداف وتحديد الأدوار:إن وضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها و تحقيقها ،وينطبق هذا على تحديد الأدوار فحين يعرف كل فرد دوره و مكانته في العمل ،تسير العجلة بنظام و سلاسة و انسجام ويقلل الصراع داخل المؤسسة وبالتالي ينمو الولاء لدى الفرد نحو المؤسسة،وهذا ما أكدت عليه دراسة (يوسف،2002) و دراسة (Smith،1995).

2-7-4 الرضا عن العدالة الخارجية و الداخلية و مستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة: حيث أن دراسة(يوسف 199)التي تشير نتائجها إلى الرضا عن العدالة الخارجية ومستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة يؤثران تأثيرا معنويا في الولاء التنظيمي.

2-7-5 زيادة إشراك العمال في التنظيم:تعرف المشاركة على أنها اشتراك عقلي و انفعالي للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة و المساهمة في الأهداف الجماعية و أن يشترك في المسئولية عنها و لقد بينت الدراسات أن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الولاء المهني لديهم، فيتحدث عن المنظمة بقوله "نحن" و في حال واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها

مشكلتهم و بالتالي يكونوا أكثر قدرة و رغبة على العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء الجيد(Davis and Newstrom,1985).

2-7-6 الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي: إن تغيير المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة و التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار،يفهمها العاملون و يدركونها فتنعكس على قيمهم و اتجاهاتهم و بالتالي سلوكهم ،وان التنظيمات و العاملين على حد سواء يسعون إلى إيجاد مناخ تنظيمي جيد لكلا الطرفين،وقد أظهرت الدراسات في هذا الإطار أن التنظيمات ذات المناخ و البيئة المتسلطة و المحبطة لمعنويات العاملين و التي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين و تقلل من درجة الولاء المهني لديهم،لذلك لابد للتنظيمات أن تعمل على تشجيع تسرب العاملين و تقلل من درجة الولاء المهني لديهم،لذلك لابد للتنظيمات من أن تعمل على إيجاد و خلق البيئة و المناخ التنظيمي الجيد و تحقيق الأهداف و الاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين(القريوتي،1989).

2-7-7 العمل عل بناء ثقافة مؤسسية:تعني هذه العبارة أنه يجب إيجاد و خلق أهداف مشتركة بين العاملين و تحقيق احتياجاتهم و العمل على إشباعها،ثم النظر إليهم و التعامل معهم عل أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي التنظيم،و التي يسعى المسئول عنها إلى خلق و ترسيخ مقاييس متميزة للأداء عند أعضائها من خلال التدريب الكافي و المناسب و توفير القدر اللازم من الاحترام بين أفراد هذه الأسرة الواحدة(المعاني،1999).

2-7-8 المكانة: فكلما زادت مكانة الفرد ضمن مجموعته أو منظمته كلما شعر بأهمية و جودة و قوة ولائه و اندفاعه للتعاون و التماسك مع الآخرين.

2-7-9 ازدياد التفاعل بين أفراد المنظمة: فالجماعات الأصغر حجما يغلب أن تكون أكثر تماسكا من الجماعات الأكبر في الحجم ذلك لأن الجماعات الكبيرة عادة ما ينقصها التجانس بين أعضائها.

2-7-10 العلاقات التعاونية: حيث يزداد ولاء الأفراد إذا كان هناك فهم مشترك بين أفرادها و أدركوا عدد كبير من الموضوعات من نفس المنظور لا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود علاقات تعاونية في تحديد الأهداف و وضع المعايير التي يجب أن يلتزموا بها جميعا.

2-7-11 التشابه بين أفراد المنظمة:حيث يؤدي ذلك التشابه إلى زيادة التماسك ذلك لأنه من الطبيعي أن ينشد الفرد الانضمام و الولاء إلى جماعة ممن يتشابهون.

2-7-12 الظروف و الأحداث الاجتماعية:فمن الطبيعي أن يزداد تماسك الأفراد و ولائهم لمنظماتهم عند تعرضهم لأي مصدر تهديد خارجي قد يؤثر على مستقبل منظماتهم ومن ثم مستقبلهم الشخصي.

2-8 أهمية الولاء التنظيمي:

إن الولاء التنظيمي بالنسبة للعامل يمنحه استقرارا نفسيا و يساعده على تحقيق أفضل عائد وظيفي ليس للمهنة فقط بل و للفرد أيضا (عيسى،1995) كما يرفع من روحه المعنوية ومن ثقته بنفسه ومن شعوره بتحقيق ذاته و حصوله على مكانة يرضى عنها و يساعده على امتلاك دافعية و حماس للعمال يشعره بالسعادة عن كل نجاح أو تميز في الأداء و هو ورحلة أولى للنمو المهني لدى الفرد.

أما بالنسبة للمنظمة فإن الولاء التنظيمي يخلق الإبداع لدى العاملين و التعاون وحسن المبادرة ،فيساهم ذلك في تحقيق الأداء المتميز في العمل ، ويقلل من التكاليف و الخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات أو سرعة استهلاك الأداة البشرية و يولد الرغبة في الاستمرار في المؤسسة ويترتب على ذلك قلة الدوران في العمل (الفهداوي و القطاونة،2004) .

2-9 أسباب ومظاهر ضعف الولاء التنظيمي:

2-9-1 الأسباب:

- ❖ تقصير الإدارة في فهم مدى اقتناع العاملين بأهمية أعمالهم و كونهم أعضاء نافعون في المجتمع.
- ❖ عدم وضوح مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب و الذي يتناسب مع قدراته و ميوله و اتجاهاته و مؤهلاته.
- ❖ عدم إتاحة الفرصة العادلة أمام العاملين للترقي مما قد يصيبهم بالإحباط.
- ❖ الشعور المتزايد بالضيق و عدم الاستقرار لدى العاملين كنتيجة لبعض الإجراءات التعسفية التي قد تتبعها الإدارة مع بعض العاملين.
- ❖ التعليمات غير المحددة و الغامضة.
- ❖ الإخفاق في اعتماد سياسة سليمة لعمليات الثواب و العقاب.
- ❖ سوء التعبير عن السياسات الخاصة بالعمل .
- ❖ سوء توزيع الأعمال على العاملين كنتيجة لعدم مراعاة العدالة في ذلك.

2-9-2 المظاهر:

- ❖ ضعف الميل للعمل و الشعور باللامبالاة و عدم شعور الفرد بقيمة ذلك العمل و ضعف الشعور بالاستقرار و الاطمئنان.

❖ ازدياد ظاهرة الغياب و التمارض و عدم احترام مواعيد العمل و كثرة حوادثه و ضعف علاقات الاحترام بين الرؤساء و المرؤوسين و ظهور حالات الاستياء و التذمر و كثرة الشكاوي.

❖ تعالي القيادة الإدارية للمنظمة و ابتعادها عن العاملين و انخفاض الروح المعنوية بينهم.

2-10مظاهر قوة الولاء التنظيمي:

❖ تفاعل الفرد و استغراقه داخل إطار جماعة العمل و لكن مع ملاحظة أن هذا التفاعل و الاستغراق لا يذيب جميع الفروق الشخصية و لكنه يهذب بعض هذه الفروق التي تؤثر على العمل.

❖ شعور الفرد بالاتساق بين هدفه و هدف جماعة العمل وبين أهداف الإنتاج و النظام السائد في المنظمة.

❖ استعداد الفرد للتنازل عن جزء من طموحاته و رغباته التي قد تؤثر على العمل وعلى الأهداف المشتركة للمجموعة أو المنظمة.

❖ استعداد الفرد لبذل الجهد و الكفاح من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

❖ انخفاض معدلات الغياب و التأخير و إصابات العمل و كذا انخفاض معدلات الشكاوي و التذمر.

❖ سيادة جو الإخاء و المحبة و التسامح بين جميع العاملين في المنظمة من ناحية و بينهم و بين الإدارة من ناحية أخرى.

2-11 صور الولاء التنظيمي:

تختلف صور و أوجه ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة و المحركة غير أننا نستطيع بصفة عامة أن نميز بين ثلاثة أشكال رئيسية للولاء هي :

2-11-1الولاء كوسيلة لتحقيق هدف معين:

يسود الاعتقاد بأن الفرد يستمر تأييده و تعضيده للمنظمة ما دامت تؤدي وظيفتها كوسيلة لتحقيق أعراضه الخاصة أما إذا خرجت المنظمة عن الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها فإنه يتوقف عن تأييده لها ومن ثم ينعدم ولاءه للمنظمة.

2-11-2 الولاء كهدف في حد ذاته:

هنا يلاحظ أن هناك بعض المنظمات التي يغلب على أهدافها نوع معين من الأيدلوجية التي تجدد باستمرار حماس وعاطفة الأعضاء و استمرار تأييدهم ومن ثم ولائهم للمنظمة وفي مثل هذه الحالة تتغير نظرة الأفراد للمنظمة من مجرد اعتبارها وسيلة لتحقيق أهدافهم إلى إيمانهم عميق بكيانها المستقل في حد ذاته.

2-11-3 الولاء كامتثال لما يتوقع بقية الأفراد:

هنا يلاحظ أن الأفراد قد يولدون ولاءهم لمنظماتهم خوف من عقاب معنوي أو مادي عند خروجهم عما تعارف عليه وما اعتنقوه الأفراد ويكثر هذا النوع من الولاء في الغالب في الجمعيات الدينية و السياسية و العسكرية.

2-12 الآثار المترتبة على الولاء التنظيمي:

2-12-1 الآثار الوظيفية للالتزام التنظيمي:

بصفة عامة نستطيع أن نقول أن الموظف ذو الولاء التنظيمي المرتفع إذا حقق في نفس الوقت مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر من درجة رضا الموظف الأقل ولاء ،إضافة للعلاقة الموجودة بين ولاء الموظف نحو التنظيم و توقعاته للتقدم في السلك الوظيفي مستقبلا.

فمن الممكن أن نتوقع أن الموظف الأكثر ولاء يبدي رضاه عن هذه التوقعات أكثر من غيره من الموظفين الأقل ولاء، فكما أن الموظف كلما شعر بولاء أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وحد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح هذا التنظيم، ونظرا لأن هؤلاء الأفراد يشاركون التنظيم قيمه و أهدافه فان هناك احتمال ضئيل في أن ينشأ تعارض بين تطلعات الأفراد و ما تطلبه التنظيمات منهم بغية تقدمها ،وبالطبع فان ذلك لا يعني احتمال آن يخضع الفرد بالكامل وطموحاته الشخصية لصالح المنظمة التي يعمل بها.

ولكن هذا يعني أنه نظرا لأن الموظف الأكثر ولاء لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به من الموظف الأقل ولاء فيتنامى لديه إحساس مستمر بأن المنظمة من المؤكد أن تكافئ ولائه مستقبلا عن طريق مزيد من تقدمه في السلك الوظيفي.

2-12-2 الآثار الحياتية للولاء التنظيمي:

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي.

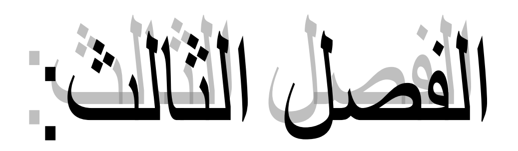
وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق أو الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.

وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات أخرى من الباحثين تشكك في وجود أثار ايجابية للولاء التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد.

فمثلا يرى البعض أن للولاء التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره في حياته الخاصة، ومن ثم فان الموظف الأكثر ولاء أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.

ملخص الفصل:

لقد تضمن فصل الولاء التنظيمي مفهوم الولاء التنظيمي ثم المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي و بعدها تم تناول الولاء التنظيمي وبعض المصطلحات المرادفة و بعدها تطرقت الطالبة إلى أبعاد الولاء التنظيمي سواء المتعلقة بالصفات الشخصية أو المتعلقة بخصائص العمل و الخصائص التنظيمية بعدها تم الطرق إلى النماذج المفسرة للواء التنظيمي وبعدها تم التطرق إلى مراحل تكوين الولاء التنظيمي والعوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي ويليه أهمية الولاء وأسباب ومظاهر ضعف الولاء التنظيمي ثم تناولت الطالبة مظاهر قوة الولاء بعدها صور الولاء التنظيمي و في الأخير تم التطرق إلى الآثار المترتبة عن الولاء التنظيمي.



الضغط المهني

تمهيد:

يتغير العالم في كل لحظة و دقيقة و تتسارع عجلة الحياة بسرعة تفوق قدرات العديد من مواكبتها وينعكس ذلك على الإنسان.فيجد أن متطلبات العمل والحياة تنتج ضغوطا و توترا غير مسبوق تحول إلى أحد أكبر العناصر الخطيرة والسلبية على حياة الناس و صحتهم وبالتالي قدرتهم على العمل و الإنتاجية.

وقد أعلنت منظمة الصحة العالمية منذ العديد من السنوات أن ضغوط العمل هي مشكلة عالمية و انتشرت بدرجة وبائية في كل أنحاء العالم و سميت بمرض القرن العشرين،فلنا أن نتخيل إلى أي درجة وصلت في وقتنا هذا.و تستخدم عبارة الضغوط للدلالة على حالتين مختلفتين ،تشير في الأولى إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد و التي تسبب له نوعا من الضيق والتوتر .

وضمن هذا الإطار فإنها تشير إلى وجود مسببات مختلفة أو مصادر خارجية للضغوط.وفي الحال الثانية تشير إلى ردود الفعل الداخلية والتي تحدث بسبب هذه المصادر أو الشعور غير السار الذي يعطي تسمية الضغوط.

3-1 مفهوم الضغط:

الضغوط مفهوم يشير إلى درجة استجابة الفرد للأحداث أو المتغيرات البيئية في حياته اليومية،و هذه المتغيرات ربما تكون مؤلمة تحدث بعض الآثار الفسيولوجية.مع أن تلك الآثار تختلف من شخص إلى أخر تبعا لتكوين شخصيته و خصائصه النفسية التي تميزه عن الآخرين .

وهي كلمة استعمل تفي القرن السابع عشر لتعبر عن العذاب و الحرمان و المحن وهي نتائج لقسوة الحياة.

3-2تعريف الضغط:

يعرف جريبرج (Grenberg، 1984) الضغوط بأنها رد فعل فسيولوجي و سيكولوجي وعقلي ناتج عن استجابات الأفراد للتوترات البيئية و الصراعات و الأحداث الضاغطة.

أما ماندلر (Mandler، 1984) فعرف الضغوط بأنها تلك الظروف المرتبطة بالضغط و بالشدة الناتجة عن المتطلبات التي تستلزم نوعا من إعادة التوافق عند الفرد.

ويؤكد ميلز (Mils، 1982) أن الضغوط هي رد فعل داخلي ينتج من عدم قدرة الفرد على الوفاء بالمتطلبات البيئية الواقعة عليه.

ويعرف زيلاجي و ولاس (1987 ، SzilagviWallace)الضغط بأنه تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد و ينتج عن عوامل من البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد ذاته.

ويشير ميشنباوم(1991، Meichenbaum) إلى أن الضغوط هي قوة خارجية تؤثر على الفرد وينتج عنها شد عصبي ،كما ترتبط باستجابات الفرد عندما يتعرض لتهديدات بيئته، الأمر الذي يحدث اختلالا في التوازن النفسي و الفسيولوجي مما قد يؤدي إلى شعوره بالاستفزاز من داخله.

ويرى شاكر قنديل أن مفهوم الضغوط يشير إلى وجود عوامل خارجية ضاغطة على الفرد سواء بكامله أو جزء منه و بدرجة تحدث لديه إحساسا بالتوتر أو تشويها في تكامل شخصيته وحينما تزداد شدة هذه الضغوط فان قد يفقد الفرد قدرته على التوازن ويغير نمط سلوكه.

ويرى سيليه أن الضغوط هي الاستجابة لزمرة انفعالات سلبية كالغضب و القلق و الاكتئاب والتي يصاحبها عادة تغيرات فسيولوجية كزيادة ضربات القلب وزيادة نسبة

بعض الهرمونات في الدم كرد فعل للضغوطات التي يتعرض لها وكنتيجة لمتطلبات المهنة و قد يشكل ذلك تهديدا لذاته أو يجعله يشعر بالسعادة فينخفض التهديد المدرك.

ويشير ماك جراف (graphMc،1979)إلى أن الضغوط هي إدراك الفرد لعدم قدرته على إحداث استجابة مناسبة لمطلب أو مهام ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تكون مؤشرا لهذا الإدراك.

ويعرف دالي (Daly،1979) الضغوط بأنها الحالة الناتجة عن عدم التوازن بين مطالب الموقف وقدرة استجابة الفرد لهذا الموقف.

وعرفه لوثنز(Luthans،1992)بأنه استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه اضطراب جسماني ،نفسي ،سلوكي لأفراد المنظمة.

ويتضح من خلال التعريفات السابقة للضغوطات أن هناك شبه اتفاق فيما بينها على أن الضغوط تتمثل في وجود مثيرات بالبيئة أو أن ما يطلب من الفرد القيام به،أكبر من الإمكانات الذاتية والقدرات الخاصة بالفرد فلا يستطيع أداء ما هو مطالب به على أكمل وجه مما يسبب له جهدا فسيولوجيا و سيكولوجيا ويحدث له إحساسا بالتوتر وتفقده القدرة على التوازن .

3-3 تعريف الضغط المهني :

يتفق عدد كبير من الباحثين في تحديد المقصود بضغوط العمل حيث يشيرون إلى الموقف الذي تكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و المهنة،حيث تحدث تأثيرا داخليا يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد،حيث تقوم خصائص الفرد الشخصية و الخصائص الوظيفية بدور مهم في إحداث ضغوط العمل و الإحساس بها.

بالرغم من التعريفات العديدة التي تناولته إلا أنها تبقى معظمها غير دقيق في موضوع الضغوط المهنية لكونه موضوع معقد و متشعب فمثلا عرفه دلان ،ارسونال

(Dalan، Arsenault) أنه حالة من عدم التوافق بين طموحات الأفراد و حقيقة ظروف عملهم .

ويرى مارغوليس وكروس (Margolis ،Kros) أن الضغط هو ذلك الموقف الذي تكون فيه العوامل المرتبطة بالمهمة تتبادل التأثير مع العامل بصفة مؤثرة على حالته النفسية أو الفسيولوجية أو كلاهما مما يحتم عليه الانحراف عن السير العادي .

فالملاحظ من خلال هذه التعاريف أنها تناولت هذا المفهوم من خلال أسبابه أو نتائجه.

وهذا ما يؤكده بارون (Baron ، 1986) حيث يرى أن مصطلح الضغوط في مجال العمل يستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين فالحالة الأولى تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد في بيئة العمل وتسبب له الضيق والتوتر ويطلق على هذا مصادر الضغوط أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المصادر و المتمثلة في الشعور الغير السار الذي ينتاب الفرد.

ويعرف أيضا بأنه حالة نفسية و ذهنية و اجتماعية تنتاب الإنسان و تتسم بالشعور بالضيق و التعاسة و عدم القدرة على التأقلم و ما يصاحب ذلك من عدم رضا عن النفس أو المنظمة أو المجتمع بصفة عامة(معروف،2003).

ويرى مشعان بأن ضغوط العمل هي المصادر التي توجد في مجال العمل و تفرض حملا زائدا على العاملين،ويترتب عليها درجة من التوتر و الضيق يسعى الفرد لتجنبها و التقليل منها(المشعان،2001).

3-4 الرواد الأوائل في دراسة الضغوط:

يتعامل الباحثون المعاصرون مع الضغوط و تأثيراتها على الصحة العامة للفرد على أساس التداخل و التكامل بين العقل و الجسم أو التفاعل بين الجانب الانفعالي مع الجانب الفسيولوجي خلافا لما كان سائدا خلال القرن السابع عشر كتابات الفيلسوف الفرنسي رنيه ديكارت seDescartRene الذي روج نموذج الثنائية. وتعود جاذبية

وجهة النظر هذه وبخاصة في تلك الأيام إلى الفروق الموجودة بين عمل الدماغ والعمليات الحيوية في الجسم.وهذه الفكرة التي تزامن مع عصر النهضة و التطور في الطب ، طغت على الفكرة القديمة التي ارتبطت بالطبيب اليوناني أبقراط Hipocrates الذي ادعى بأن سوائل أو هرمونات لها علاقة بالحالة المزاجية للفرد هي المسئولة عن المرض الجسمي و العقلي.

فقد اسند رأيه على افتراض أن الجسم يحتوي على أربع سوائل هي الدم ،البلغم،والعصارة الصفراء و العصارة السوداء ،حيث أن اختلاط هذه السوائل بنسب غير متكافئة تؤدي إلى المرض و الاستجابات السلوكية غير المرغوب فيها مثل الاكتئاب أو الحدة في المزاج أو الانطواء أو التشاؤم و غيرها من المشكلات التي ربطها بهذه السوائل.

ولم يفقد نموذج الثنائية نفوذه إلا في منتصف القرن التاسع عشر بفضل الطبيب الفرنسي المشهور"كلود برنارد" BernardClaude الذي بدأ يؤكد على دور العوامل النفسية في الأمراض الجسمية(ColmanetParkinson 1995).

ويعتبر البعض العالم النفسي فرويد Freud من أكثر العلماء تأثيرا في التأكيد على تفاعل العوامل النفسية و الجسدية في مختلف الاضطرابات في شخصية الإنسان.

ومن أهم أربع علماء الذين ساهموا في تطور المعرفة المرتبطة بالضغوط:

1-والتر كانون Walter Cannon:

يعتبر العالم الفسيولوجي كانون من الأوائل الذين استخدموا كلمة أو عبارة الضغط وعرفه برد فعل في حالة الطوارئ أو رد فعل العسكري بسبب ارتباطها بانفعال القتال أو المواجهة .

ففي بحوثه على الحيوانات استخدم عبارة الضغط الانفعالي ليصف عملية رد الفعل الفسيولوجي التي كانت تؤثر في انفعالاتها.

وقد بينت دراساته أن مصادر الضغط الانفعالية كالألم والخوف والغضب تسبب تغييرا في الوظائف الفسيولوجية للكائن الحي الذي يرجع إلى تغيرات في إفرازات عدد من الهرمونات أبرزها الأدرينالين Adrenaline ويعرف كذلك ب Epinephrine الذي يهيئ الجسم لمواجهة المواقف الطارئة.

وقد كشفت أبحاث كانون وجود ميكانيزم أو آلية في جسم الإنسان تساهم في احتفاظه بحالة من الاتزان الحيوي Homeostasie.أي القدرة على مواجهة التغيرات التي تواجهه و الرجوع لحالة التوازن العضوي و الكيميائي بانتهاء الظروف و المواقف المسببة لهذه التغيرات. ومن ثم فان أي مطلب خارجي بإمكانه أن يخل بهذا التوازن إذا فشل الجسم في التعامل معه.

وهذا ما اعتبره كانون ضغطا يواجه الفرد و الذي ربما يؤدي إلى مشكلات عضوية إذا أخل بدرجة عالية بالتوازن الطبيعي للجسم. وقد أولي اهتماما لدور الجهاز السمبثاوي أو التعاطفي كأحد أقسام الجهاز العصبي الذاتي لدوره الهام في تهيئة الجسم لمواجهة المواقف الضاغطة و تمكين الجسم من الاحتفاظ بالتوازن المشار إليه.

2-هانز سيليه SelyeHans:

يعتبر سيليه من أن أشهر البحثين الذين ارتبطت أسماؤهم بموضوع الضغوط. ويرجع الفضل إلى كتاباته و محاضراته في تعريف الجمهور و الباحثين بالضغوط و بخاصة في المجال الطبي،وبتأثير الضغوط على الإنسان.

وقد جاء اكتشافه للضغط بالصدفة خلال بحوثه على الهرمونات الجنسية في العشرينات،فقد لاحظ بعد حقن فئران تجاربه بأنسجة غددية غير معقمة حدوث ردود فعل غير واضحة منها تضخم غدد الأدرنالية،تضاؤل و ضمور في بعض الحالات للغدة التيموسية،وظهور قرحة في الجهاز الهضمي.

وفي تجارب لاحقة وجد أن هذه الأعراض تظهر مع مصادر ضغط أخرى مثل الحرارة،البرد،الجرح،العدوى،التعرض لأشعة اكس ، الحقن بالأنسولين وغيرها من

المؤثرات .هذه الأعراض سماها سيليه مجموعة الإعراض الحيوية للضغط أو جملة الأعراض التكيفية العامة.

و شبه سيليه ردود الفعل الغير محددة لمصادر الضغط بعملية سطو على أحد البنوك،ففي حالة وجود نظام أمني بين البنك و مركز الشرطة ،فإن قبل دخول أي شخص بغض النظر عن لونه و تركيبة جسمه و بغض النظر عن مكان اقتحامه للبنك،فان جرس الإنذار سينبه الشرطة لاتخاذ اللازم.

وقد قسم سيليه مجموعة الأعراض التكيفية للضغط أو ردود الفعل تجاه المصادر الضاغطة إلى ثلاث مراحل:

أ-مرحلة الإنذار أو التنبيه.

ب-مرحلة المقاومة.

ج-مرحلة الاستنزاف.

3- ماريان فرانكنهوزر Frankenheuser Marianne:

أبرز بحوثها وفريقها في السويد أهمية دور المكون النفسي في رد فعل الفرد تجاه مصادر الضغط المختلفة. وبالنسبة لهرمونات حالات الطوارئ :الأدرينالين و النور أدرينالين ،فقد بينت هذه الدراسات تأثيرهما العالي على الوظائف الذهنية و الانفعالية.

ويعتمد نشاط الغدة الكظرية أو الادرنالية بشكل شبه كلي على المواقف النفسية مثل الشعور بفقد التحكم أو زيادة الاستثارة أو قلة الاستثارة.

وكما أن الزيادة في إفراز هرمونات الضغط الأدرينالين والنور أدرينالين لا تقتصر على المواقف المزعجة وغير المرغوبة،بل تشمل المواقف السارة التي تواجه الفرد.

4-ريتشارد لازاروس LazrusRichard:

انصب اهتمام ريتشارد لازاروس على التقييم الذهني ورد الفعل من جانب الفرد للمواقف الضاغطة.واتفق مع والتركانون على أن الضغط يحدث نتيجة للتفاعل بين

الفرد و البيئة المحيطة.وأكد بصورة خاصة على التقييم من جانب الفرد ومن ثم الحكم على الموقف المواجهة و تصنيفه فيما يتعلق بالضغط.

وكما أن الأفراد يختلفون في تقييمهم للموقف من حيث الضغط،فالموقف الذي يكون مصدر إزعاج لشخص ربما لا يكون كذلك لشخص أخر.

وبسبب إضافته لهذه الأبعاد أصبحت دراسة الضغوط أكثر صعوبة و أكثر تحديا للباحثين .وكما حرص على التأكيد في كتاباته وتقييمه للدراسات ذات العلاقة .على أن الضغوط الناتجة من الجوانب النفسية لا يمكن قياسها بصورة مباشرة و إنما يستدل عليها من ردود الفعل أو من معرفتنا للمواقف التي يمر بها الفرد.

وقد اتفق معه العديد من الباحثين فيما يتعلق بالتأثيرات النفسية أو العوامل مرتبطة بشخصية الفرد في نوعية رد الفعل للمواقف الحياتية.نذكر منهم روبرت كهن Robert Kahan الذي ركز على الأدوار الاجتماعية و التوقعات الشخصية كمسببات للضغوط ،وهاري لفنسون LevinsonHarry الذي تناول الضغوط النفسية من منظور التحليل النفسي.

وكنتيجة يمكن استخلاصها مما سبق أن رد الفعل أمام المواقف الضاغطة هو عملية جد معقدة يستعمل فيها الفرد كل من جانبه النفسي ،البيولوجي ،الإدراكي والخبراتي.

3-5 التصورات النظرية للضغط المهني:

3-5-1الضغط كاستجابة للجسد:كما قلنا سابقا أنه يرجع مصطلح الضغط للباحث الكندي سيله المختص في الغدد و الذي يصفه بأنه التكيف الجسدي لتغير مفاجئ أو مستمر للمحيط.فبالنسبة لسيليه فان زيادة عبء و استمرار هذا الميكانيزم قابل لان يسبب اضطرابات جسدية خطيرة (قرحة معدية،ارتفاع ضغط الدم) ومهما يكن المسبب فأن الاستجابة تمر بثلاث مراحل :الإعلان بالخطر-المقاومة-الانهيار.

حيث أن الإعلان بالخطر يوقظ الميكانيزمات الدفاعية ويؤدي إلى مرحلة المقاومة. وعندما تطول هذه المرحلة تنهار القدرات الدفاعية للفرد ولا يستطيع أن يقاوم المسبب فتليها مرحلة الانهيار الأخيرة و التي بإمكانها أن تولد أمراض جسدية.

3-5-2الضغط كخاصية للمحيط: غالبا ما يعتبر الضغط كمجموعة لخصائص المحيط.بعض مظاهر المحيط تظهر كمسببات للضغط.ونميز صنفين في مجال المهني والتي ترجع إما للظروف الفيزيقية أو إلى الخصوصيات النفس-اجتماعية للعمل.

ويشمل الصنف الأول العوامل المتنوعة كالحرارة،الضوضاء،التهوية،الغبار أو كذلك العبء المهني (الوتيرة،الاستعجال،الإنتاجية)

ويشمل الصنف الثاني على العوامل كالمكرهات النفسية للعمل واللأمن بالنسبة للمهنة.من بين مختلف المصادر التي ترجع الضغط للجانب التنظيمي أدلى كرزاك Karasek بمصدرين رئيسيين: من جهة عبء العمل الذي يمكن أن يكون كمي (عمل كثير يجب تنفيذه في وقت قصير) أو كيفي (عمل معقد بالنسبة للقدرات) ومن جهة أخرى درجة الاستقلالية و تنوع المهام،درجة المشاركة و فرص التكوين.فحسب كرزاك نمطية موافق العمل:

-عمل مكره جدا(عبء العمل كبير و استقلالية صغيرة).

-عمل مكره قليلا (عبء العمل قليل و استقلالية كبيرة).

-عمل منشط(عبء العمل واستقلالية كبيرين).

-عمل منشط(عبء العمل و استقلالية صغيرين).

الهدف من هذه البحوث هو كشف الآثار السلبية للعمل المكره جدا على الصحة الانفعالية (الاكتئاب،احتراق نفسي) وعلى صحة الجسمية(خطر مرتفع للأمراض القلب و لأوعية).

وقد اقترح تلاميذ كرزاك نمط جديد يحتوي على بعد ثالث ألا و هو الدعم الاجتماعي .حيث يعتبر هذا النمط بان الموقف المهني الأكثر ضغطا هو الذي يمتاز في نفس الوقت بمتطلبات كبيرة و مراقبة ودعم اجتماعي ضعيفين.

3-5-3الضغط كتفاعل بين الفرد و محيطه:هذا النوع من التصور أتى به لزروس و فلكمان (FolkmanetLazarus، 1984) فهما يعتبران بأن الضغط بين الفرد و المحيط و الذي عن طريقه يقيم الفرد الموقف و باستطاعته وضع ذاته في خطر.

فهناك إدراك الموقف و المعنى الذين يعطي الفرد (خطر،فقدان....) هو الذي يجعل الموقف ضاغط أم لا.

حسب هذا التصور يجب تميز الخصوصيات الموضوعية للمحيط(الضغوط) من خصوصيات المحيط المدركة كمهددة للفرد(ضغط مدرك) في الحقيقة إذا كان الضغط هو استجابة الفرد لتغير المحيط حسب تصور سيليه فقد لوحظ بأن هذه الاستجابة ليست هي نفسها جميع الأفراد.

ففي الوقت الذي يتأثر بعض الأفراد ببعض الحوادث (مرض،حادث،بطالة....)لا يكترث البعض الأخر لهذا البتة ذاك ما دفع إلى الاهتمام بالعوامل الفردية التي تجعل الفرد يستسلم أمام ضغوط العمل.

3-5-4نموذج التوافق ل فرنش French:

يعتبر بأن متغيرات المحيط ليس لها بحد ذاتها أثر مرضي .فأصل الضغط يرجع إلى عدم توافق بين متغيرات الإطار (عبء العمل،صراع الأدوار) و الفردية(قدرات،دوافع،شخصية) ويمكن أن يظهر عدم التوافق بطرائق مختلفة مثلا:لما درجة متطلبات المهنة تكون أكبر من قدرات العامل أو العكس. لما المهمة المطلوبة يحكم عليها بأنها سهلة أو مملة.

في الحقيقة يظهر الضغط كل ما كان هناك لا توافق بين قدرات الفرد ومتطلبات المهمة.من جهة أو بين حاجيات الفرد وما يمكن أن يوفره المحيط المهني من رضا من جهة أخرى.التركيز هنا على موارد الفرد الضرورية لمواجهة المواقف المضطربة.

البعض من هذه الموارد هي قدرات والبعض الأخر من طبيعة معرفية.وتلعب الشخصية دور رئيسي بحيث عن طريق وساطتها تقل حدة الحاجيات و الدوافع، أو تنشط قدرات العامل.حسب الطريقة التي يعتقد بها كل واحد بأن يتحكم فيما يجري له أو حسب الدائمة (المستمرة) بالنسبة للآخرين،يصبح قادر بان يواجه المشكلات المهنية. كذلك الشخصية الحريصةanxieuse تميل إلى اعتبار كل المواقف التي بها مشكلات قابلة لتهديد مباشر. حسب الأدبيات تساهم بعض خصائص الأفراد على ضعفهم أمام خصائص مكرهة للعمل. مكان المراقبة مثلا: يمثل طريقة التي عن طريقها يدرك الفرد أو لا يدرك السببية بين سلوكه و نتائج هذا السلوك. هذا البعد الثنائي يميز بين مكان مراقبة خارجي (ما يحدث لي هو خارج عن إرادتي بل من قوة لا أستطيع السيطرة عليها مثل الصدفة ،الحظ،المكتوب) و مكان مراقبة داخلي(ما يحدث لي ناتج من سلوكي،من قدراتي،من مجهوداتي).

3-6 عناصر الضغط:

ويمكن تحديدها في ثلاث عناصر وهي:

3-6-1 عنصر مثير: ويحتوي على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

3-6-2عنصر الاستجابة:يمثل هذا العنصر ردود الفعل النفسية و السلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق و التوتر و الإحباط.

3-6-3عنصر التفاعل:و هو التفاعل بين العوامل المثيرة و العوامل المستجيبة.

3-7 مصادر الضغوط:

هناك عوامل كثيرة تساهم في حدوث الضغوط على الفرد في مجال عمله و يمكن تصنيف العوامل إلى تصنيف رئيسيين:إحداهما يشتمل على عوامل ذات علاقة ببيئة العمل أو العمل نفسه و الأخر يشتمل عل عوامل ذات علاقة بالسمات أو كما يعرف بالعوامل الشخصية.

3-7-1مصادر ترجع لطبيعة العمل:

-متطلبات العمل و درجة تفاوتها من مهنة إلى أخرى.

-التعارض في الأدوار المطلوبة من الفرد.

-عدم وضوح المسؤوليات.

-زيادة العبء الوظيفي.

-قلة العبء الوظيفي.

-المسؤولية عن الآخرين.

-غياب الدعم الاجتماعي من الزملاء.

غياب المشاركة في القرارات و عدم تشجيع الاستقلالية.

عملية تقويم الأداء إذا إدراكها الفرد بأنها غير عادلة.

بيئة العمل المادية(الإضاءة،التهوية،درجة الحرارة،مستوى الضجيج ، تنظيم الأداء.....).

-التغيرات التي تحدث من حين لأخر من حيث السياسة العامة للمنظمة و إعادة التنظيم فيها.

3-7-2 صراع الدور:

يظهر صراع الدور عندما يلعب الفرد عدة أدوار،أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة منه،وأحيانا تكون هذه الأدوار متعارضة ،هذا

يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية ،وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة ،وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة، وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة(العميان محمد،2004)
و يقصد بصراع حدوث تناقض بين أحد أهداف الوظيفة مع هدف أخر.
توصلت دراسة(Elitharp 2005)إلى أن صراع الدور هو أحد المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الأفراد العاملين في المنظمات المتنوعة،ويؤثر في أداء هؤلاء الأفراد و يسبب انخفاض الإنتاجية و قلة الولاء بالعمل ويخلق حالة من عدم الرضا لديهم مما يؤثر في الولاء التنظيمي الذي يشعرون به.

3-7-3 غموض الدور:

ويعني غموض الدور الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة،مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته و مسئولياته ،والمعلومات الخاصة بسياسات و قواعد المنظمة،وطرق تقييم الأداء و غيرها ويترتب على ذلك أن يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثل عدم معرفته بالتوقعات المطلوبة منه للأداء و كيفية تحقيق هذه التوقعات(عمار،2006).
ويعتبر غموض الدور سببا مهما لضغوط العمل فقد أشار التويم إلى أن ماكتيل قام بإجراء دراسة أوضحت أن غموض الدور يمثل مصدرا لضغط العمل بالنسبة لحوالي(35٪) من عينة الدراسة،و أن غموض الدور يؤدي لزيادة التوتر و الشعور بعدم جدوى ما يبذلونه من جهد و انخفاض الرضا الوظيفي لديهم(التويم،2005)
و قد بين السباعي أن أسباب غموض الدور ترجع الى:
-عدم إيصال المعلومات الكافية إلى الموظف فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل خاصة من المشرفين،فهذا الخلل في المعلومات كثيرا ما يحدث مع الموظف الجديد.
-تقديم المعلومات المشوشة و الغير واضحة من القائد للمرؤوسين،خاصة عندما تحمل هذه المعلومات مصطلحات فنية غير معروفة للموظف.

-إسناد مهام غير واضحة في كيفية التنفيد.

-عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد،ويحدث أيضا عندما يتجاوز الفرد الأهداف المطلوبة منه أو يخفق في تحقيقها(السباعي،2001)

4-7-3 المسؤولية عن الآخرين:

إن الأفراد المسئولين عن الآخرين يواجهون ضغوط أكثر من غيرهم لذلك فإن وظائف المدراء في المنظمة هي التي تتحمل التكاليف الإنسانية لسياسات المنظمة و قراراتها(جرينبرج،بارون،2004)

5-7-3 العمليات التنظيمية:

و هي الممارسات الإدارية التي تستهدف تنسيق و توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة،فعند تنفيذها بطريقة سليمة تؤدي إلى تحسين العلاقة بين الموظف و المنظمة،ويعزز درجة الرضا بالتالي زيادة الإنتاجية(غنام،2004)

3-7-6 الاستراتيجيات و السياسات التنظيمية:

وتتمثل في الغايات و الأهداف و الطريقة التي تتبعها الإدارة لتحقيق أهدافها من خلال القواعد و التصرفات التي تتبناها في أعمالها اليومية.

ويمثل تعارض الأهداف و أشكال استراتيجيات المنظمة المختلفة مصدرا رئيسيا من مصادر الضغوط ،ذلك أن إستراتيجية الاستقرار تقود إلى الملل و الفتور و عدم إشباع دافع الانجاز،بينما تفرض إستراتجية النمو و التوسع تحديات و جهود أكبر قد لا يحتملها الكثير من العاملين،في المقابل تشعر الإدارة العليا بالفشل و كذلك العاملون في حالة تقليص الأنشطة أو تصغيرها،لذا فإن ردود فعل الموظفين و الدرجة التي تتفق فيها مطالبهم مع هذه السياسات من عدمها،تمثل سببا رئيسيا من أسباب ضغوط العمل التنظيمية

3-7-7 عبئ العمل:

يعتبر هذا المفهوم من الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملين في الوظيفة و ذلك لما تتطلبه مهامه من مهارات عالية لا يملكها الفرد و ليس له القدرة على أدائها و تنقسم إلى قسمين:

أ-عبئ كمي:يتمثل في عدم كفاية الوقت لانجاز مهام كثيرة مطلوب من الفرد انجازها و تحتاج إلى وقت أكبر.

ب-عبئ نوعي: يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لانجاز مهام و أعمال أكبر من قدراته سواء من الناحية الجسمية أو العلمية.

3-7-8 التحفيز:

ويقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة دوافع الفرد من أجل إشباع حاجاته، وتمثل الحوافز رد فعل أو استجابة من المنظمة نحو الفرد بخلاف الدوافع التي ترتبط بالفرد و تنبع من داخله، وهي إحدى آليات التواصل التي تتواصل فيها المنظمات مع أفرادها(الكبيسي،1998)

3-7-9 الاتصال:

عملية الاتصال في السلوك الذي يتعلق بنقل المعلومات ،و هي مهارة ضرورية في العمل التنظيمي و بخاصة المدير،حيث وجد أن 70٪ من أوقات المدراء يقضونها في الاتصال،من جانب أخر فإن معظم مشكلات المدراء مع مرؤوسيهم بسبب عدم توصيل المعلومات بطريقة صحيحة، أو عدم فهم المعلومات المنقولة بين الطرفين (الهيجان، 1998).

3-7-10 تقويم الأداء:

يهدف تقويم الأداء إلى تطوير الفرد وتحسين فاعليته و كفاءة المنظمة، من خلال التغذية الراجعة التي تأتي من عملية التقويم،أو ما يترتب على عملية التقويم من تطوير للفرد من خلال إشراكه في البرامج التدريبية أو الترفيهية حيث ينعكس كل ذلك على مهارات وقدرات الفرد و بالتالي على أدائه في المنظمة ثم رضاه على العمل الذي يؤديه (الهيجان،1998).

3-7-11 بيئة العمل المادية:

تتعلق ظروف العمل المادية بموقع مكان العمل و تصميمه و ترتيب الأثاث و المعدات و الأجهزة و الإضاءة و التهوية و الرطوبة و الضوضاء و غيرها،وإن عدم التصميم و الترتيب الجيد لمكان العمل و عدم توفير الوسائل اللازمة لتحقيق راحة الفرد و التقليل من الطاقة التي يبذلها ستؤدي إلى ظهور ضغوط العمل(نعساني عبد المحسن و آخرون،2004)،فالمناخ المادي الصحي المناسب في بيئة العمل له تأثير في نفسية الفرد في عمله،إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة كان استعداده للعمل أحسن (عقيلي،عمر وصفي،1996)،فاختلاف ظروف العمل المادية يمكن أن يؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل و ظروفه و نظرا للارتباط الوثيق بين هذه الأمور و سلامة الفرد البدنية، فإنها يمكن أن تكون مصدرا أساسيا من مصادر ضغوط العمل

3-7-12 العمر:

يعتبر عامل السن من العوامل الفردية الهامة التي تؤثر في مدى تقبل الفرد لمجل التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة به ،ومن هنا جاء اهتمام الباحثين المهتمين بموضوع ضغط العمل البحث في تأثير عامل العمر في مدى شعور الفرد العامل بضغط العمل و ذلك من خلال قيامهم بالعديد من الدراسات العلمية ،والتي توصلت إلى العديد من النتائج و الآراء و من هذه الدراسات مايلي:

دراسة(الدوسري ،2005) التي توصلت الى أن الفئات العمرية الأقل سنا هي الأكثر تعرضا لضغوط العمل و ذلك بعكس الفئات العمرية المتقدمة في السن،ويمكن تفسير ذلك بأنه كلما تقدم السن أصبح الفرد أكثر تفهما لواجباته و أكثر تمرسا لمهام و يصبح موضع ثقة من جانب المتعاملين معه بشكل أكبر ،أما السبب في كون الفرد الأصغر سنا يشعر بضغوط العمل بشكل أكبر،فهو عدم توفر الخبرات و المهارات الكافية للقيام بالعمل،أو لعدم تكيفه مع بيئة العمل الداخلية .

3-7-13 سنوات الخبرة:

تعتبر الخبرة في العمل من العوامل الهامة التي تساهم في شعور الفرد بقدرته على انجاز عمله بصورة فعالة،ذلك لأنه يمتلك كل مقومات الإلمام بجوانب عمله مما يولد لديه إمكانية التعامل مع الظروف التي يمكن أن يتعرض لها في العمل بشكل أكثر مرونة و فعالية.

وقد تعرضت العديد من الدراسات لهذه النقطة وتوصلت إلى نتائج هامة، حيث توصلت دراسة (درة،2007)و دراسة (nidrNasu،2006) إلى وجود علاقة عكسية بين مستوى الخبرة لدى الأفراد العاملين وبين مستوى إدراكهم لضغط العمل .لا أي أنه كلما ازدادت خبرة الفرد في العمل،انخفضت ضغوط العمل التي يتعرض لها ، و تتفق هذه النتيجة مع كل من دراستي (البهليد،2001) و دراسة (الدوسري،2005)التي فسرت هذه النتيجة بأن الأفراد الأكثر معاناة من ضغوط العمل هم قليلو الخبرة في العمل،وذلك بسبب شعورهم بطول الطريق أمامهم لتحقيق بعض الامتيازات الوظيفية ، وضعف

الفرص المتاحة لشغل المناصب القيادية مقارنة بزملائهم الذين يزيدون عليهم في سنوات الخبرة ، وكذلك كلما ازدادت مدة العمل اكتسبوا خبرة أكبر و معرفة أوسع بأهداف عملهم و غاياته و صلاحياته و مسؤولياته،وما هو متوقع منهم و ما ينبغي عمله،مما يخفف وطأة ضغوط العمل.

3-7-14 العوامل الشخصية :

- ❖ أحداث الحياة المختلفة التي تمر بالفرد بايجابياتها وسلبياتها مثل الزواج، الطلاق، تغيير مكان الإقامة، حالات الوفاة، العطل،التقاعد....

- ❖ الفروق الفردية في درجة التفريغ أو التخلص من التوتر،وتدخل ضمن ذلك درجة القدرة على ترك هموم العمل في المكتب مع نهاية الدوام و تنمية أنشطة أو هوايات تنسي الفرد تلك الهموم.

- ❖ نمط الشخصية، حيث يمكن تصنيف الأفراد إلى نمطين: أحدهما أكثر قابلية لضغوط العمل بسبب رغبته في انجاز أكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن و المبالغة في طموحاته و كأن يسابق الزمن.هذا النمط الذي يعرف بنمط أ يكون على عكس النمط ب الذي يتميز بالثقة و الهدوء و يأخذ الأمور ببساطة و يأخذ وقته في التعامل مع الأمور التي تواجهه.

- ❖ مركز التحكم: يتعلق بمدى اعتقاد الفرد في مدى تحكمه و سيطرته على الأحداث المحيطة به.والفرد يتصف بأنه داخلي يعتقد بأنه أكثر تحملا في الأحداث من حوله،بينما نمط مركز التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته.وقد بينت الدراسات بأن ذوي التحكم الخارجي أكثر عرضة لضغوط العمل و الشعور بالإحباط و المرارة.

❖ قدرات وحاجات الفرد و مدى توافقها مع متطلبات المنظمة. هذا التوافق الذي يحقق للفرد من خلال تحقيق حاجات الفرد و شعوره بكفاءته و أهليته للقيام بالعمل المطلوب منه.وهذا بدوره يؤدي إلى تقليل معاناته من ضغوط العمل.

3-8 تصنيف مصادر ضغوط العمل:

حظي هذا الموضوع بالعديد من الدراسات و التي أفضت إلى تصنيفات مختلفة لمصادر الضغوط وفقا لأسس متباينة ومن هذه الأسس:

❖ **من حيث مترتباتها:**

إلى ضغوط بناءة (ايجابية)،في المقابل ضغوط هدامة(سلبية) ومن أمثلة النوع الأول الزواج و الترقي في العمل، ومن أمثلة النوع الثاني الإصابة في العمل وفاة شخص عزيز.

❖ **من حيث الاستمرار:**

و تصنف إلى مستمرة (كمنغصات الحياة اليومية)،و متقطعة(كمخالفات القانون).

❖ **من حيث المنشأ:**

وتصنف إلى داخلية(أي داخل الفرد مثل الحاجات و المتغيرات الفسيولوجية،الطموحات و الأهداف و غيرها) وفي المقابل خارجية(أي تأتي من البيئة الخارجية وهي كثيرة كالضوضاء و الظروف الطبيعية كالزلازل والبراكين و الملوثات وغيرها).

❖ **من حيث المكان الذي تحدث فيه** (العمل أو المنزل ...).

❖ **من حيث عدد المتأثرين بها:**

وتصنف إلى عامة(أي التي يتأثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث المزلزلة)في المقابل الخاصة التي تؤثر على فرد واحد أو على عدد محدود من الأفراد.

❖ **من حيث شدة الأحداث و المواقف الضاغطة:** ويمكن أن تصنف إلى خفيفة،معتدلة و شديدة.

❖ **من حيث مجال الحياة الذي تحدث فيه:** أي مجال اقتصادي،سياسي،اجتماعي أو الإداري و التنظيمي (جمعه يوسف،2004،).

-ويرى البعض الأخر أنه لابد من استخدام تصنيف بسيط ولكنه في نفس الوقت يجمع معظم الضغوط ومن هذا المنطلق تم وضع التصنيف التالي:

❖ **أحداث الحياة الشاقة:** و التي تتراوح بين الأحداث المزلزلة مثل وفاة شخص عزيز و الأقل شدة كالانتقال إلى مكان جديد للإقامة.

❖ **الشدائد المزمنة:**يظل كثير من الناس يظهرون علامات الضغوط كاستجابة للشدائد المزمنة القاسية في حياتهم.وقد تنتج هذه الشدائد عن أحداث ضاغطة أو صادمة تبقى أثارها مع الفرد لسنة أو سنتين.

❖ **منغصات الحياة اليومية أو أحداث الحياة الصغرى:** مثل التكدس في إشارة المرور،الوقوف في الطابور للحصول على خدمة معينة أو محاولة اتخاذ قرار في أمر صعب.

-و عموما يمكن تلخيص مصادر الضغوط في العمل و إجمالها فيما يلي:

❖ **العوامل الفيزيقية:** تشمل عوامل الإضاءة و درجة الحرارة ،الضوضاء،تلوث الهواء،انتشار مواد كيميائية سامة و ومواد إشعاعية،مخاطر على أمن وسلامة الموظف.وتلعب البيئة المادية دورا كبيرا في صنع الضغوط في منظمات العمل في عصرنا الحاضر.

❖ **جماعات العمل:** وتشمل ضعف العلاقة مع زملاء العمل،المرؤوسين و المديرين و الافتقار إلى تماسك الجماعة،الصراع بين أفراد الجماعة و نقص الدعم الاجتماعي من الجماعة و مؤازرتها.

❖ **العوامل الفردية:**وتشمل صراع الدور،غموض الدور،العبء الزائد آو المنخفض في العمل.قلة الرقابة و المسئولية،عدم الاستقرار الوظيفي ، عدم توفر فرص التقدم و الترقية و النمو المهني.

❖ **العوامل تنظيمية:**وتشمل عوامل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي،عدم وجود سياسة محددة و واضحة ،عدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

و كشفت دراسة (الخثيلة،1997)من خلال التحليل العاملي عن ستة عوامل تعتبر مصادر للضغوط في العمل هي :الدور الوظيفي،ضغوط العمل اليومية،الأعباء الإدارية،العلاقة مع الرؤساء،العلاقة بين الإداريين و الأكاديميين.

أما دراسة (نصيرة و ديباجيه،1997) فأظهرت أن أهم مصادر الضغوط في العمل هي:عدم القدرة على التطور المهني،زيادة عبء العمل و صعوبته،صراع الدور،غموض الدور.كما بينت أن من هم دون سن الثلاثين و غير المتزوجين يتعرضون للضغوط أكثر من غيرهم.

3-9 نماذج من الضغوط:

أ-الضغوط الاقتصادية و الاجتماعية:

-المناخ السياسي.

-الأمن القومي.

-عدم ثبات النظام الاقتصادي.

-المشكلات الاقتصادية و المالية.

-التغيرات التكنولوجية.

-التغيرات في القيم و الثقافة.

-البيئة المجتمعية.

-ظروف الإقامة و الطبقة الاجتماعية.

-الجريمة والاغتصاب.

الضغوط الشخصية و الأسرية:

-الصراع بين دور الشخص في المنزل و دوره في العمل.

-التعرض للمخاطر الطبيعية و البشرية.

-المشكلات مع أفراد الأسرة.

-المشكلات مع توقعات أفراد الأسرة.

-التعرض للمخاطر الطبيعية و البشرية.

- الطلاق و الانفصال.

-التعرض للإساءة في الطفولة.

-مشكلات الأبناء في المدرسة و الجامعة.

-أسلوب الحياة الفردي.

الضواغط في السفر و العطلات.

محاولة القيام بأدوار متعددة في الوقت نفسه.

ب- الضغوط الداخلية:

-التوقعات و الآمال.

-الطموح و الأهداف.

-الخوف من فقدان الوظيفة.

-الخوف من الفشل و عدم الكفاءة.

-الخوف من المرض.

-الاتجاه السلبي نحو الحياة.

-الإحساس بالإحباط.

-نقص القدرة على إدارة الذات.

-الاستعدادات الفردية و سمات الشخصية.

-الحيرة و التوجس.

-مشكلات الصحة النفسية و الجسمية.

-المشكلات الروحية.

ج- ضغوط المهن و الوظائف:

وهذا ما يهم هذه الدراسة و ما سنركز عليه، و نظرا لتعدد مصادر الضغوط فقد قسمها الباحثون إلى عدة فئات فرعية و ذلك على النحو التالي:

❖ ضغوط تنظيمية و تشمل:

-حجم البيروقراطية.

-التغيرات في المؤسسة.

-التكنولوجيا المعقدة.

-المناخ داخل المؤسسة.

السياسات داخل المؤسسة.

❖ ضغوط المهنة و تشمل :

-الظروف الفيزيقية في العمل(ومنها مستوى القذارة،التلوث،سوء الآلات و المعدات،ضعف الإضاءة،نقص التهوية،الحرارة المرتفعة أو المنخفضة،الازدحام الشديد في مكان العمل، نقص الخصوصية ونقص التسهيلات و التيسيرات.).

-تحجم العمل.

-تغير نمط العمل.

-زيادة عبء العمل.

-المسئولية عن الأفراد.

-عدم الأمان في العمل.

-نقص السيطرة على العمل.

-عدم الرضا عن العمل.

-الإخفاقات في العمل.

-صراع الدور .

-غموض الدور.

-إدراك عدم التطور في المسار المهني.

-نقص وضوح الأهداف.

-المدير المتصلب أو السطحي.

-الرئيس مدمن العمل.

-نقص التأهيل.

-ضعف الإدارة.

-رئيس غير كفء.

-عوامل المنافسة.

ضغوط مشكلات العلاقات:

-مشكلات مع المشرف.

-الصراع مع الزملاء.

-العجز عن تطوير العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل.

-نقص تماسك الجماعة.

3-10 أثار و نتائج ضغوط العمل:

إن العديد من المنظمات إن لم نقل جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته و ذلك لأثارها السلبية على الفرد و المنظمة معا.ولكن الحقيقة غير ذلك،إذ أن لضغوط العمل أثار ايجابية مرغوب فيها إلى جانب السلبية غير مرغوب فيها ومن الآثار الايجابية مايلي:

3-10-1 الآثار الايجابية:

- 1-تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- يزداد تركيز الفرد في عمله.
- التركيز على نتائج العمل.
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات و المشاعر.
- الشعور بالانجاز و المتعة.
- يزود الفرد بالنشاط و الحيوية.

3-10-2 الآثار السلبية:

أ-على الفرد

- **اثأر سلوكية:** تتمثل في حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة و ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ ومن أهم تلك التغيرات:الأرق،الإفراط في التدخين،اضطراب الوزن،فقدان الشهية،التغير في عادات النوم كاستخدام الأدوية ، العدوانية و التخريب،عدم احترام الأنظمة و القوانين المرعية في المنظمة،

- **أعراض نفسية:**تتجسد في الحزن ،الكآبة و الشعور بالقلق و النظر إلى المستقبل بتشاؤم و التصرف بعصبية شديدة و عدم القدرة على التركيز و فقد الثقة بالغير و الحساسية للنقد من جانب الآخرين و عدم الاتزان الانفعالي و عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

- **أثار جسدية:**ومن أبرزها الصداع والضغط السكري وقرحة المعدة و أمراض القلب و غيرها.

- **المعرفية:** عدم المقدرة على اتخاذ القرارات،ضعف التركيز،اضطراب في الذاكرة و النسيان بالإضافة إلى التكرار.

ب-اثأر الضغوط على المنظمة: ويمكن إيجازها فيما يلي:

- زيادة التكاليف المالية(تكلفة التأخر عن العمل،الغياب،التوقف عن العمل،تشغيل عمال اضافين،عطل الآلات و إصلاحها...)

- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.

- صعوبة التركيز على العمل و الوقوع في حوادث صناعية.

- الاستياء من جو العمل.
- عدم الرضا الوظيفي.
- ارتفاع معدل الشكاوي و التظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرار.
- سوء العلاقة بين الأفراد.
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور و تشويه المعلومات.
- التسرب الوظيفي.
- الشعور بالفشل.

و يؤكد كوبر و دافسون(Davidson and Cooper، 1982)في دراستهما على وجود بعض الأعراض النفسية و الجسمية المرتبطة بضغوط العمل وتتمثل في الإنهاك الجسمي بنسبة 69,6%، والقابلية للانفعالات بنسبة 60%،والشعور بالقلق بنسبة 54,4%،والإحساس بالتوتر بنسبة 42,6%،والشعور بالغضب بنسبة 35,6%،والإصابة باضطراب النوم بنسبة 34,1%، وانخفاض تقدير الذات 25,1%،والإحساس بالاكتئاب 23,7%.

3-11 استراتيجيات التعامل مع الضغوط:

أولا: إستراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:

ويقصد بالأساليب الفردية لمواجهة ضغوط العمل الجهود التي يقوم بها الفرد لكي يسيطر أو يدير مسببات ضغط العمل التي تفوق طاقته الشخصية،إن العبرة في إدارة الضغوط لا

تكمن في التخلص من هذه الضغوط بقدر ما تتمثل في حسن إدارتها و الاستفادة منها ويتم ذلك من خلال التالي:

❖ **التأمل:**

وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء و الراحة الجسمية،وتوفر الفرص للفرد كي يوقف أنشطته اليومية و أن يمارس درجة عالية من الانتباه و الوعي على مشاعره و وجدانه و يؤدي هذا إلى إعداد الذهن و تدريبه على تحمل ضغوط العمل(العميان،2005).

❖ **الاسترخاء:**

وهي جلوس الفرد مسترخيا هادئا من خلال تقليل مستوى التوتر عند الفرد و خلق حالة من الهدوء و السكينة من الناحية النفسية و الجسدية،حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم و يمكن ممارسة تمرين الاسترخاء عشرين دقيقة يوميا عن طريق تمارين التنفس و التدليك(المعشر،2003).

❖ **التركيز:**

إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معني و أهمية و لمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل.وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريبا التي تعتمد عليها طرق التأمل و الاسترخاء و التركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط،ويؤدي به الى قيامه بعمل خلاق و انجاز يساعد على الشعور بالتقدير و الاحترام و تحقيق الذات(سيدة،1996).

❖ **التمرينات الرياضية:**

ليس من المهم أن تكسب أو تخسر بقدر أهمية ممارسة الرياضية بحد ذاتها،وفي مختلف الأعمار يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة كالمشي و الركض،السباحة،ركوب

الدرجات،وغيرها بغية إخراج الشحنات الداخلية فلم يستطع الباحثون إثبات أن الرياضة تقلل من الإصابة بأمراض القلب ولكنهم وجدوا أن الأشخاص الذين يمارسون الرياضة هم أقل عرضة للتوتر و الضغوط من غيرهم(عمار،2006).

❖ **معرفة شخصية الأفراد:**

الوقوف على قدرتهم تحمل الضغط و الاستجابة لها و التخلص من اثر المؤثرات المادية و النفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين و تحقيق المساندة الاجتماعية و إقامة علاقات جيدة و تشجيع الزمالة و العمل على توفير بيئة هادئة(العميان،2005)

❖ **إدارة نمط الحياة:**

من بين الوسائل التي تساعد على التكيف مع الضغوط هو جعل نمط الحياة يساعد على ذلك. و من ذلك إتباع نظام غذائي سليم.و محاولة تحقيق التوازن بين الأنشطة المختلفة في حياة الفرد فلا يعطي كل حياته للعمل بل لا بد أن يخصص جزءا للنشاط الأسري،الأنشطة الثقافية،الأنشطة الاجتماعية،لأن هذا من شأنه أن يجدد نشاط الفرد و يؤدي عمله بهدوء و يواجه التحديات بقدرة فائقة.

❖ **نظام التغذية:**

التغذية تلعب دورا رئيسيا في الضغوط و معالجتها،فالغذاء المتوازن مهم جدا بالنسبة للفرد و ذلك من أجل الحفاظ على درجة عالية من الطاقة لمواجهة الضغوط،وأفضل غذاء متوازن يوصي به الأطباء هو تناول اللحوم و السمك و الخضروات و العصائر التي تحتوي على البروتينات إلى جانب مقادير مفيدة من الاجبان و العسل، وينصح بعدم الإكثار من السكريات التي تمد الجسم بالطاقة الكبيرة لفترة و جيزة إلا أنه قد يسبب في بعض الأحيان مضاعفات غير مرغوبة تتضمن الشعور بالضعف و الإنهاك(هيجان،1998).

ثانيا:إستراتيجية التعامل مع الضغط على مستوى التنظيم:

إن المخالفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط لمرؤوسيه لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة و التنظيم بشكل جيد.

- **التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة و التنظيم:**

يمكنك تحسين مهارات الموظفين في الاعتراف الخاص به،و التعامل من خلال التدريب.توجد أنواع عديدة من التدريب تساهم في تطوير سلوك الفرد بجانب ايجابي في مكان العمل(Sateur، 2004).

- **الممارسات الخاصة بتدعيم الأسرة:**

إن دخول الزوجين إلى العمل أوجد نوعا من التعارض في الأدوار خاصة في العمل و المنزل و تحاول المنظمات التقليل من حدة الضغوط الناتجة عن صراع الأدوار خاصة في العمل و المنزل و تحاول المنظمات التقليل من حدة الضغوط الناتجة عن صراع الدور في هذا المجال من خلال بعض الممارسات مثل المرونة في جدول العمل اليومي حيث تساعد تلك الممارسات الأزواج على إعادة ترتيب حياتهم بالشكل الذي يقلل من التعارض

- **تغيير هيكل المنظمة و إعادة تصميم الوظائف:**

و قال (Greenler & baron) إعادة تصميم العمل و إعطاء العاملين مسؤوليات أكبر و أعمالا ذات معنى و استقلالية أكبر و زيادة المعلومات المرتدة، يمكن أن تقلل الضغوط بسبب أن هذه العوامل توفر للعامل شعورا بالسيطرة أكبر على فعاليات العمل، و تقلل الاعتمادية على الآخرين.ولكن ليس كل العاملين يرغبون بإثراء العمل، وبذلك فإن عملية إعادة تصميم العمل يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تخصيص أعمال بمسؤوليات للعاملين الذين تكون حاجاتهم للنمو متخصصة.و إذا ما كان الفرد بفضل الأعمال المحددة و الروتينية

،فإن تقليل تنوع المهارات يجب أن يؤدي إلى تقليل عدم التأكد و بذلك تقليل مستويات الضغط (Green & Baron,2004) .

❖ **تطوير نظم الاختيار و التعيين:**

وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب،وكذلك تخفيف أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة،وخلق نظم عادلة للحوافز و تقييم الأداء و تنشيط نظم الاتصال و قنواته و تطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل اللجان و برامج المشاركة في الأرباح وبرامج الشكاوى و الأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة(العميان،2005).

❖ **العمل على تكوين علاقات جيدة بين العاملين:**

يكون ذلك بين السلطات الرئاسية،وتوفير سبل التعاون فيما بينهم ،وبين المستويات القيادية و الرئاسية و بالتالي تخفيف حدة الضغوط التي يوجهها الفرد داخل المنظمة التي يعمل فيها (النورثان،2005).

❖ **تلمس أسباب الضغوط:**

ويكون من خلال اليقظة و الدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل في ضوء التطور الذي يشهده المجتمع و العمل على مواجهتها قبل استفحالها(إجلال،1990).

❖ **المشاركة و فرق العمل:**

لكي تساعد المنظمات أفرادها في التغلب على الضغوط التي يواجهونها فإنها تعمل على تنمية روح العمل الجماعي و المشاركة(فرق العمل،حلقات الجودة،لجان خاصة،مجموعات حل المشاكل) ويمكن إذا وفرت الإدارة للعمل الجماعي شروط نجاحه من حسن اختيار الأفراد المشاركين، و تنسيق مجهوداتهم ،وتحفيزهم وتدريبهم،وإتاحة الفرصة لهم لتقديم مساهماتهم فإن ذلك يحقق مزايا عديدة على مختلف المستويات(سعيدة،1994).

❖ **تحسين ظروف العمل المادية:**

إن ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء و الأنوار ، الحرارة،الرطوبة والتلوث مصدرا من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها و إذا ما أرادت المنظمات تكامل جهودها في سبيل الحد من هذه الضغوط و توفير البيئة الملائمة لمنسوبيها و ذلك عن طريق:

- ✓ تكيف أصوات الأجهزة و المعدات المستخدمة في العمل لتتلاءم مع مستوى السمع الاعتيادي بالنسبة للأفراد.
- ✓ أن تحرص المنظمات في تصميمها لمبانيها على استغلال النوافذ و خاصة في البلاد المشمسة، ذلك لان النوافذ لا توفر الضوء فقط ، ولكن تسمح للعينين بأن تكون على اتصال مع البيئة الخارجية، مما يزيد من متعة الشخص و تجدد نشاطه.
- ✓ من الواجب على المنظمات تحديد المخاطر المترتبة على التلوث الناجم من استخدام الأجهزة الموارد في بيئة العمل ،على أن يتم تزويد الأفراد بالمعلومات الضرورية عن هذه المخاطر و ما قد يترتب عليها في المستقبل، كما ينبغي أن يتم تزويد الأفراد بالمعلومات الضرورية عن هذه المخاطر و ما قد يترتب عليها في المستقبل،كما ينبغي أن يتم تزويد الأفراد بأساليب الوقاية و الأمن الصحي.
- ✓ ينبغي على المنظمات أن تقوم بتدريب أفرادها على الأجهزة و المعدات الجديدة، و أن توفر لهم وسائل الحماية من مخاطر هذه الأجهزة و أن تقوم بالفحص الدوري على هذه الأجهزة و المعدات الجديدة، للتأكد من سلامتها و ملائمتها للعمل، فالأفراد الذين يشعرون بالأمن في بيئة العمل من المحتمل أن يكونوا أقل عرضة للضغوط و بالتالي أكثر إنتاجا(هيجان،1998).

❖ **الإرشاد:**

يهدف إرشاد الموظفين إلى تحسين صحة و سلامة الموظف عقليا و نفسيا،بحيث يشعر الفرد بارتياح تجاه نفسه و تجاه غيره و بأنه قادر علة مواجهة متطلبات الحياة،ويمكن أن يتم الإرشاد من خلال الأشخاص المتخصصين أو الغير متخصصين،فقد يتم من خلال أخصائي شئون العاملين أو الرئيس المباشر للموظف، على أن يتم بصورة سرية و مكتومة بحيث يشعر الفرد بحرية التحدث و الإفصاح عن مشاكله و ظروفه الشخصية لأن الإرشاد ليس مقتصرا هنا على مشكلات العمل فقط بل قد يشمل مشاكل الحياة الخاصة التي قد تؤثر على أدائه.

و يهدف الإرشاد هنا إلى مساعدة الأفراد على تطوير حالة ذهنية و عقلية أفضل، بحيث تنمو لديهم ثقة بأنفسهم،و يزداد فهمهم لأنفسهم،و لمنظمتهم و بيئتهم وسيطرتهم علة أنفسهم داخل هذه المجتمعات و يمكن أن يتم الإرشاد بطرق متنوعة تتفاوت فيها درجة المشاركة و سيطرة الموظف في عملية الإرشاد.

جدول رقم(1) أساليب مواجهة الضغوط

مستوى الصعوبة	الأساليب المعرفية و السلوكية	أساليب الاستجمام
سهل	تعديل البيئة	التنفس،الأنشطة الرياضية
متوسط	الاتصال الشخصي المتبادل	الاسترخاء العصبي
صعب	تغيير المعتقدات	الإرشاد

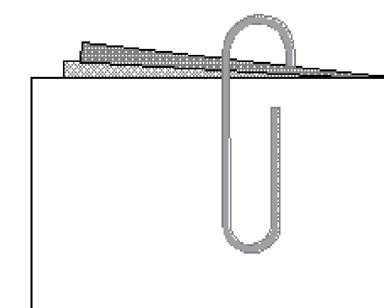
المصدر: (هيجان،عبد الرحمن،ضغوط العمل: مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها، الرياض :معهد الإدارة العلمية،1998).

❖ **التدريب:**

عند استلام الفرد الوظيفة لا يعني هذا نهاية المطاف من خلال تأدية واجبات الوظيفة بل يجب أن يطور الموظف نفسه من خلال التوجيه و التدريب السليم في البداية و أثناء العمل،هذا يعني التخلص من مصدر رئيسي من مصادر الضغوط ،لان تقديره لذاته و زيادة ثقته في نفسه تزداد و بدون شك مع زيادة جرعات التدريب(هلال،2000).

ملخص الفصل:

تم تناول في هذا الفصل عدد من العناوين و المتمثلة في:مفهوم الضغط و تعريف ضغوط العمل بعدها تم التطرق إلى الرواد الأوائل في دراسة موضوع الضغط ثم عناصر الضغط إضافة إلى تناول مصادر الضغط و تصنيفها ثم يليه نماذج الضغط إضافة إلى أثار الضغط و في الأخير تناولت الطالبة استراتيجيات التعامل مع الضغط.



الفصل الرابع:

الدراسات السابقة

4- 1 الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي:

على الرغم من تعدد الدراسات العالمية التي أجريت على موضوع الولاء التنظيمي منذ مطلع الستينيات من القرن الماضي ، إلا أن الدراسة التي أجراها كل من(1992 , Mowday ,Steers and Porter) كانت الأكثر تحديدا و تنظيما للعوامل المؤثرة في مستويات الولاء التنظيمي عند العاملين ، فقد قام الباحثون بمراجعة أغلب ما كتب حينذاك حول موضوع الولاء التنظيمي ، و خلصوا إلى تحديد العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي ضمن أربع فئات: فئة العوامل الشخصية،فئة العوامل التنظيمية،فئة العوامل الخاصة بتحديد الأدوار،و أخيرا فئة العوامل المرتبطة بالخبرة العملية.

ومن الدراسات التي اهتمت بموضوع التداخل بين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للعاملين ،دراسة كل من (Bown ,Keyser and Radhakrishna 1999) حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين عمر الموظف و حالته الاجتماعية و خبرته في العمل وبين ولائه التنظيمي ،حيث يزداد ولاء الموظف مع تقدمه في العمر.

وهناك دراسات عديدة اهتمت بتحديد العلاقة بين الموظف في الهرم الوظيفي و بين ولائه لمنظمته ، مثل دراسة كل من(Morrow 1983, Loscocc 1989 , 1978 ,Trice Salcik and Stevens 1977). والتي خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين موقع الموظف في الهرم التنظيمي و ولائه لمنظمته، وقد أكدت تلك النتائج أيضا الدراسة التي أجراها (Nyhan and Liou ,1994) حيث توصل الباحثان إلى أن المشرفين على العمل هم أكثر ولاء لمنظماتهم من المرؤوسين و أن الولاء التنظيمي للموظف يرتفع مستواه بشكل عام بتزايد سنوات الخدمة ، كما توصلا أيضا الى نتيجة أن المشرفين و المرؤوسين الذين خدموا عشر سنوات فأكثر هم أكثر ولاء لمنظماتهم من المشرفين و المرؤوسين الذين تقل سنوات خدمتهم عن عشر سنوات.

دراسة(Jones ,1998)والتي كان موضوعها" The Relationship of organizational commitment to the organizational culture of hight

schools university place" وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي و ثقافة التنظيم و استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي للعينة و هذا على 12 مدرسة عليا بولاية نيوجرسي بأمريكا و تم جمع البيانات من عينة عشوائية تتكون من مديري المدارس و المدرسين و الأخصائيين الاجتماعيين و النفسيين،وقد خلصت الدراسة إلى انه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و المناخ التنظيمي،ولا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و مناخ الاتصال ولا توجد علاقة بين تأثير مدة العمل و الولاء التنظيمي،و أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مظاهر الإخلاص في العمل و تعزيز سعادة العاملين من أجل المشاركة في اتخاذ و صنع القرارات و الاستمرار في نمط العمل الجماعي ,

أما دراسة(Smith,1997) والتي كان عنوانها" The influence of manager "behavior on nurses job satisfaction productuvity and commitment بحيث هدفت إلى بحث اثر سلوك المدير على الرضا الوظيفي و الإنتاجية و الولاء التنظيمي و بعد مقابلة 417ممرضة خلصت الدراسة إلى أن هناك عددا من العوامل التي تزيد الولاء منها مهارات القيادة و دعم العاملين ومساعدتهم ،وإنشاء قنوات الاتصال و وضوح العمل و من العوامل التي تسبب عدم الرضا و ضعف الولاء ظروف العمل ،الراتب،نظام الحوافز و أيضا من أسباب ضعف الولاء مشكلات الاتصال،و أوصت الدراسة بإجراء مسح لمعرفة رأي الممرضات بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي ،العمل على زيادة الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي كأحد الأساليب التي تحقق ولاء و تعاون العاملين مع الإدارة التنظيمية.

ودراسة (Valency et al,1996) فهدفت إلى تحليل الولاء التنظيمي للمحاسبين في المؤسسات المهنية لكلا الجنسين وقد أجريت الدراسة على المحاسبين بالمؤسسات المهنية بالولايات المتحدة وقد خلصت الدراسة للنتائج التالية و هي وجود علاقة طردية بين العمر و المستوى الوظيفي و الولاء التنظيمي،وجود فروق في الولاء التنظيمي

لصالح الذكور و جود علاقة موجبة بين الرضا و الولاء التنظيمي،فرص الترقي للمحاسبات غير متاحة،وأوصت الدراسة بإعداد و تنفيذ برامج تدريبية خاصة بالمرأة المحاسبة و العمل على توفير مناخ جيد يساعد العاملين بالاهتمام بعملهم و أدائه على أكمل وجه والعمل على ترقية و تحفيز المحاسبات في المؤسسة لمراكز متقدة مما يزيد من ولائهن،ضرورة تعزيز الولاء للمؤسسة من خلال العمل على إرضاء الموظفين.

أما الدراسات العربية التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي فسوف نعرض بعض ما تم التوصل إليه في هذا الموضوع:

أظهر الباحثون تأثر الولاء التنظيمي بالعديد من المتغيرات الوظيفية،فقد ذكر (عبد الرحيم القطان،1987)في دراسته بعنوان العلاقة بين الولاء التنظيمي و الصفات الشخصية و الأداء الوظيفي ،دراسة مقارنة بين العمالة الأسيوية و العمالة العربية و العمالة السعودية و العمالة الغربية والتي هدفت إلى قياس و مقارنة مستويات الولاء لأربع مجموعات ثلاث منها من العمالة الوافدة(اسياوية،عربية،غربية) أما الرابعة هي العمالة السعودية تجاه المنظمات التي يعملون بها في المملكة و تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي و ثلاث صفات شخصية هي العمر ومدة الخدمة في المنظمة الحالية و المستوى التعليمي للأفراد وكذلك طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي و الأداء الوظيفي للأفراد وقد بلغ عدد المشاركين في هذه الدراسة(270)عاملا من الناطقين باللغة الانجليزية في منظمات مختلفة في المملكة العربية السعودية و خلصت الدراسة إلى أن العمالة الأسيوية أكثر ولاء تجاه المنظمات التي تعمل فيها من العمالة العربية و السعودية و الغربية.وأن العمالة العربية لأكثر ولاء من العمالة السعودية و الغربية،كما أظهرت نتائج الدراسة و جود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء و العمر و الخدمة و كذلك و جود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

ولقد أشارت نتائج دراسة (صلاح المعيوف ،2002) إلى أن درجة الولاء التنظيمي للموظفين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية تجاه الأجهزة التي يعملون فيها بلغت(4،04)وهي نسبة تعد عالية، وأن مستوى ولاء الموظفين يتأثر بالمتغيرات الشخصية مثل العمر ،المستوى التعليمي،مدة خدمة الموظفين ويختلف أيضا باختلاف مراتبهم الوظيفية.كما أشارت نفس الدراسة إلى أن الولاء التنظيمي يتأثر باختلاف السلم الوظيفي للموظفين،وباختلاف الأجهزة الحكومية و بطريق المهام التي يقومون بأدائها.

كما أشارت الدراسة التي أجراها (أدم العتيبي،1993) على عينة بلغت (495)فرد مثلث ثلاث جنسيات عربية هي:الكويتية،الأردنية،المصرية،من العاملين في القطاع الحكومي ،أشارت الدراسة إلى وجود علاقة بين عمر الفرد و مستواه التعليمي و ولاءه التنظيمي،أي أنه كلما زاد عمر الفرد و أرتفع مستواه التعليمي كلما ازداد ولاءه التنظيمي.

أما دراسة (عبد الله الطجم،1996) والتي أجراها على عينة من العاملين بلغت(552)من العاملين في المملكة العربية السعودية،توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الشخصية و هي:العمر،المستوى التعليمي،مدة الخدمة،المستوى الوظيفي.إضافة إلى عدم وجود علاقة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي و المؤهل الجامعي أو الغير الجامعي،ولا بين من يحتلون أعلى الهرم الوظيفي وبين من يشغلون المراتب الوظيفية الدنيا.

وفي الدراسة التي أجرتها(حصة صادق ،2000) على مستوى المؤسسات التعليمية بهدف دراسة العلاقة بين الولاء التنظيمي و الاتجاه نحو العمل،دراسة مقارنة بين جامعتي قطر و الإمارات، و وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الولاء التنظيمي لصالح أعضاء هيئة التدريس في جامعة قطر،كما أشارت النتائج إلى أن ظروف العمل والمناخ التنظيمي كان لهما الأثر الواضح في الأفضلية النسبية لجامعة قطر عن جامعة الإمارات.

وفي الدراسة التي أجراها (الكتبي،2006)و هي بعنوان "قياس الولاء التنظيمي للعاملين بالمجال الشرطي للعاملين بالإدارة العامة لشرطة الشارقة " وقد هدفت هذه الدراسة لقياس الولاء الوظيفي بمجال الشرطة من خلال دراسة ميدانية على العاملين بالإدارة العامة لشرطة الشارقة،ولقد تمت معالجة هذا الموضوع من خلال عدة نقاط تمثلت في التعرف على مفهوم الولاء الوظيفي و عناصره و أبعاده و التعرف على العوامل المؤثرة على الولاء لدى العاملين و قياس درجة الولاء لدى العاملين بالإدارة لشرطة الشارقة و تحديد مدى وجود اختلافات إحصائية في الولاء لدى المبحوثين تبعا للمتغيرات الشخصية التالية: العمر،الجنسية،المستوى التعليمي،الحالة الاجتماعية،الدخل الشهري وتحديد مدى وجود اختلافات إحصائية في الولاء الوظيفي لدى المبحوثين تبعا للمتغيرات التالي:الرتبة،نوع الوظيفة،مدة الخدمة،عدد سنوات الخبرة و طبيعة المهام المؤداة، وتم استخدام منهج المسح الاجتماعي للعينة التي بلغ عددها (377)من العاملين بإدارات و أقسام شرطة الشارقة و قد خلصت الدراسة إلى أن أكثر العوامل تأثيرا على الولاء هي العوامل العائدة إلى بيئة العمل و هناك ارتباطا معنويا بين العوامل الذاتية لمدير الإدارة و المتغيرات الشخصية و الوظيفية و يوجد ارتباط معنوي بين العوامل العائدة لبيئة العمل و المتغيرات الشخصية و الوظيفية و أخيرا توصلت الدراسة إلى أن أكثر العوامل الشخصية تأثيرا في أراء المبحوثين فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة غلى الولاء التنظيمي هي الجنسية و الدخل الشهري و الحالة الاجتماعي بينما ظهر أثر المتغيرات الوظيفية على أراء المبحوثين فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة على الولاء من خلال متغيرات عدد سنوات الخبرة و نوع الوظيفة و الرتبة و مكان العمل و مدة الخدمة.

وفي دراسة للأحمدي بعنوان "الولاء التنظيمي و علاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة و المهنة" والتي هدفت إلى البحث و التحري في الولاء التنظيمي للمرضين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض السعودية،معرفة

علاقة الولاء التنظيمي بالخصائص الشخصية للممرضين و الممرضات العاملين في مستشفيات الصحة بمدينة الرياض بالسعودية،حيث تكون مجتمع الدراسة من الممرضين و الممرضات العاملين في مستشفيات و وزارة الصحة و عددهم 5236 ممرض من جنسيات مختلفة ،حيث تم اختيار عينة من 500 ممرضة تم اختيارهن من تسع مستشفيات،وقد خلصت الدراسة إلى توفير ولاء متوسط لدى العاملين في التمريض في المستشفيات ،وعدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزي لمتغير الحالة الاجتماعية و وجود علاقة طردية بين كل من الدخل الشهري و الولاء التنظيمي،عدم وجود علاقة عكسية بين الرغبة في ترك المهنة و الولاء التنظيمي و لقد وصى الباحث المستشفيات بإجراء دراسة دورية حول مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين لديها،و دراسة حول أثر الولاء التنظيمي على رضا المريض،تدعيم أنظمة الحوافز الحالية داخل مستشفيات القطاع العام و الخاص بالمملكة،الاهتمام بإجراء دراسات ميدانية حول اثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي للعاملين في القطاع الصحي.

وفي دراسة أخرى (للدسوقي،2004) بعنوان" التسرب الوظيفي و علاقته بالولاء التنظيمي عند أخصائي الحاسب الآلي بالمنظمات الحكومية-دراسة ميدانية-وقد هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التسرب الوظيفي و الولاء التنظيمي و الوقوف على مستوى الولاء عند أخصائي الحاسب الآلي بالمنظمات الحكومية في مدن القناة ،تقديم توصيات علمية لتحسين الولاء التنظيمي،حيث أجريت الدراسة على بعض الوزارات الهامة و الأكثر استخداما لأخصائي الحاسب الآلي وهي وزارة الصحة و السكان و الإسكان و المرافق والتعليم العالي و الاتصالات و المعلومات،حيث قام الباحث باختيارها في مدن القناة و هي الاسماعلية و بور سعيد و السويس،وقام الباحث باختيار عينة بسيطة و عشوائية من المجتمع المذكور حجمها 964 موظف و خلصت الدراسة إلى أن أخصائي الحاسب بالمنظمات الحكومية لديهم نوايا لترك العمل بسبب الظروف

الاحتياجات المادية،عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي لهم و المتغيرات الشخصية،كلما زادت سنوات الخبرة لأخصائي الحاسب كلما زادت قناعتهم لترك العمل الحكومي وقد أوصت الدراسة بإجراء دراسات دورية للوقوف على مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين لديها و الحفاظ عليه و تنميته،يجب على المنظمات الحكومية في مدن القناة زيادة الحوافز و المكافآت و بشكل موضوعي يعتمد على الانجاز.

أما دراسة (عويضة،2008)و التي كانت بعنوان"الرضا الوظيفي و علاقته بالولاء التنظيمي للمنظمات الأهلية في قطاع غزة ،هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي و محاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير و تحسين مستوى الولاء و الرضا لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بعناصر محددة للرضا الوظيفي و ذلك طبقا للمتغيرات الشخصية و معرفة العوامل التي تعيق وجود ولاء تنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظات غزة و البحث في كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية،حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية بمحافظات غزة و التي عددها(1061) منظمة،حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قدرها(80)منظمة أهلية وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 360 موظف تراوحت بين (مدير المؤسسة،مدير الفرع،رئيس القسم،موظف إداري و فني ،عامل).

وقد خلصت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة يقدر ب 81 % عبرت عنه العينة المستطلعة آراءها،يوجد مستوى جيد نسبيا لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة يقدر 72% ،و وجود علاقة ايجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة و بين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم و منظماتهم الأخرى، أظهرت الدراسة عدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة,

وقد أوصت الدراسة ضرورة تعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور،ووضع نظام الحوافز كذلك إعادة صياغة نظام الترقيات المطبق و وضع نظام عادل لتقييم الموظفين،العمل على تطوير قدرات و مهارات العاملين و كذلك تعزيز اهتمام إدارة المنظمات الأهلية بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع الموظفين ،تفعيل و تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في المنظمات و ضرورة العمل على تحسين بيئة العمل و وضع نظام خاص يعالج مشاكل الموظفين و شكاويهم و تعزيز ثقافة الانتماء للعمل و الولاء للمنظمة.

4-2الدراسات السابقة المتعلقة بضغوط العمل:

يعد موضوع الضغوط المهنية من أكثر المواضيع تناولا من طرف الباحثين لما له من أهمية قصوى و فيما يلي نتطرق لبعض الدراسات الأجنبية التي تناولته:

دراسة مايكلتن (Mykletun ،1984) بعنوان ضغوط العمل على المعلمين و مصادرها و نوعية حياة المعلم.استهدفت الدراسة التعرف على مصادر ضغوط العمل كما يدركها معلمو المدارس و علاقة مصادر هذه الضغوط بنوعية حياة المعلم، وتوصلت الدراسة إلى أن:العوامل التي لها تأثير سلبي و تسبب ضغوط عمل تؤثر على حياة المعلم تتمثل في:ثقل أعباء العمل،سلوك التلاميذ المشاغبين،العلاقة بين أعضاء التدريس بالمدرسة،تعدد الفرق الدراسية التي يقوم بها المدرس بالتدريس فيها و الكثافة العالية داخل الفصول التي يدرس فيها.

دراسة(Collins & Jons,2000) والتي كانت بعنوان" stress the perception of social work lectures in Britain) وهدفت الدراسة إلى فحص الرضا الوظيفي و الشعور بالضغط و الإجهاد و لتحقيق هذا الغرض تم توزيع استبيان على 522

محاضرا يعملون في الميدان الاجتماعي في بريطانيا،وقد توصلت الدراسة إلى أن محاضري العمل الاجتماعي يتمتعون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي و مجموعة من الضغوط مشابهة لتلك المجتمع البريطاني بشكل عام و بينت أن 25% من محاضري العمل الاجتماعي يعانون من الكآبة و القلق.

دراسة(Ribero:1999) و التي تناولت موضوع "ضغوط العمل لدى العاملين بالمراقبة الجوية بمطار يودي جايزر بالبرازيل "وهدفت الدراسة إلى تحديد عوامل ضغوط العمل في بيئة المراقبة الجوية من أجل و ضع تصور أولي عن واقع مهنة المراقبة الجوية ثم التحقق من مدى إدراك المراقبين الجويين للبيئة التي يعملون بها و عبئ العمل و متطلبات مسئولياتهم عن المهنة.وخلصت الدراسة إلى أن تنامي الحركة الجوية يعتبر عاملا مهما لمصادر ضغوط العمل خصوصا خلال ساعات الذروة،كما إن نقص المراقبين الجويين يمثل مصدرا مهما من مصادر الضغوط و يعتبر المراقبين الجويين عدم اعتراف الآخرين بجهودهم سببا من أسباب الإحباط،في المقابل يفخر المراقبون الجويون بالدور المهم الذي يقومون به اتجاه حركة الطيران لما ينطوي عليه عملهم من تحدي لما يملكونه من استقلالية كصانعي القرار بالإضافة إلى أن الدراسة تشخص مواطن القوة و الضعف في بيئة المراقبة الجوية التي يمكن الاستفادة منها عند التفكير في نظم المراقبة الجوية المستقبلية.

إضافة إلى دراسة (Sigler & Willson,1988) و هي بعنوان"ضغوط العمل:دراسة مقارنة بين المدرسين و رجال الشرطة" وهدفت إلى المقارنة بين ضغوط العمل التي يتعرض لها المدرسون و تلك التي يتعرض لها رجال الشرطة و انطلقت من الافتراض القائل بأنه رجال الشرطة يعايشون مستويات عالية من ضغوط العمل أكثر من غيرهم في المهن الأخرى. وطبقت الدراسة على 25 ضابطا في الشرطة و 21 معلما وقد تم استخدام استبيان للضغوط و لقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية و قد خلصت الدراسة إلى أن الضغوط المدركة في العمل بالنسبة لضباط الشرطة ارتبطت

بضغوط العمل و بعدم الرضا عن العمل أما الضغوط خارج الوظيفة ارتبطت بعدم الرضا عن العمل فقط.إن المعلمين أدركوا أن الضغوط الواقعة خارج الوظيفة لا ترتبط بالضغوط المقارنة أي أن ضباط الشرطة يعايشون مستويات من ضغوط العمل أعلى من ضغوط العمل لدى المعلمين.

أما دراسة(Cooper,1987) و التي كان موضوعها :مصادر ضغوط العمل لدى أطباء الأسنان ،حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المصادر و الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل لدى أطباء الأسنان الكنديين ،حيث تمثلت في ضغط الوقت و جداول العمل وعدم القدرة على التكيف مع الدخل المادي و متطلبات الحياة بالإضافة إلى النظرة السلبية اتجاه الأطباء و المشاكل الفنية و العلاقات مع الغير،وكذلك المصاعب التي تواجه الطبيب خلال تعامله مع المرضى، وقد وجد الباحث أن هذه المصادر تختلف في ترتيبها وفقا لأهميتها بين الجنسين كما تبين أن هناك علاقة بين هذه المصادر و نمط الشخصية(أ)مع مستوى الصحة العقلية لأفراد العينة.

الدراسات العربية:

دراسة علي عسكر و أحمد عباس(1988) و التي أشارت في نتائجها الى تعرض العمالة الكويتية لمستويات عالية من الضغوط في بعض المهن الاجتماعية.

أما في و.م.ا فقد قامت شركة Life National Western North في عام 1991 بدراسة أظهرت نتائجها زيادة معدلات الإصابة بضغوط العمل بين العاملين إلى الضعف خلال الفترة من عام 1958الى1990، كما زادت نسبة المصابين بالأمراض الناتجة عن الضغوط من 13٪ إلى 25٪ (Higgins and Duxbury,1994)

وفي كندا أشار تقرير صدر عن Board Coference إلى أن نحو 80٪من الموظفين الكنديين يعانون من حالات الضغوط أو القلق بسبب محاولتهم الموازنة بين بعض المطالب المتعارضة بين الأسرة و العمل(Schaubroek and Ganster،1994).

دراسة (عمار،2006)و عنوانها " أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية و الاكادمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" وهدفت الدراسة إلى التعرف على اثر المتغيرات الداخلية المختلفة على مستوى ضغط العمل لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتكون مجتمع الدراسة من الهيئات الإدارية و الأكاديمية للعاملين في كل من جامعة الأقصى و الأزهر و الإسلامية و بلغ عددهم 1489 فرد و شكلت عينة بنسبة 30% من مجتمع الدراسة و خلصت الدراسة لعدد من النتائج وهي كالتالي عدم وجود أي تأثير للمتغيرات الشخصية على الإحساس بالضغط بينما وجدت اختلافا في مستوى الشعور بالضغط و المتغيرات التنظيمية و أوصت الدراسة بضرورة أحداث تغيير في هيكل الدور الكمي و النوعي الملقى على عاتق العاملين والاهتمام ببناء قوي و متماسك لجماعة العمل و تعزيز العمل الجماعي و فرق العمل،بالإضافة إلى توجيه أكبر قدر ممكن من الاهتمام و العناية للرعاية النفسية.

إضافة إلى دراسة (سيد العمري،2003) بعنوان" ضغوط العمل عند العاملين" وهدفت إلى اختيار العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية و المتغيرات الوظيفية من جهة و ضغوط العمل من جهة أخرى بمدارس الرياض الحكومية وذلك باستخدام عينة عشوائية بلغت 372 معلم و قد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة سلبية بين المتغيرات الديموغرافية(العمر،الراتب الشهري،مدة الخدمة)وضغوط العمل،و أيضا و جود علاقة بين المتغيرات الوظيفية (عبئ العمل،صراع الدور،غموض الدور،طبيعة العمل ، الأمان الوظيفي.و قد أوصت الدراسة بالتفريق بين رواتب المدراء و الموظفين العاديين.

أما دراسة (السباعي،1999)"اثر ضغوط العمل على أداء ضباط الشرطة" التي هدفت إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها ضباط الشرطة في مدينة الرياض،والوقوف على مدى

اختلاف إدراكهم لمتغيرات ضغوط العمل باختلاف خصائص الشخصية و خبراتهم العملية وكشف العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي،وكيفية إدارة ضغوط العمل والعمل على تخفيف أثارها و قد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي من خلال أسلوب المسح الشامل لمفردات مجتمع الدراسة و البالغ عددهم 414 ضابطة و قد توصل للنتائج التالية:أهم المصادر التي تسبب الضغوط تتمثل في شخصية الفرد أي مصادر نفسية سلوكية و مصادر تتعلق بالمنظمات الأمنية،وهي تتعلق بثقافة المنظمة الأمنية و طبيعة الوظيفة و عبئ العمل ،الظروف المادية و التغيير في بيئة العمل.إن ضغوط العمل لها تأثير كبير على الأداء الوظيفي لضباط الشرطة،إن أهم المصادر التي تسبب شعور ضباط الشرطة بضغط العمل في الأجهزة الأمنية تتمثل في:نوع العمل،فرص النمو الوظيفي بحيث يمثلان مكانة مهمة جدا في حين صراع الدور و كمية العمل ليستا بنفس الأهمية.

إضافة إلى دراسة (سبحي،1997) :ضغوط العمل و أثارها النفسية لدى موظفي البنوك في مدينة مكة المكرمة، و استخدم الباحث المنهج الوصفي وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية تكونت من 202 موظفا.وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتي مفادها أن أكثر الضغوط انتشارا لدى الفئة المستهدفة تتمثل في خمسة أبعاد :عدم وضوح الأدوار،الدعم الإداري،بيئة العمل،تقويم الأداء،تعارض الدور بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تعزي إلى الخبرة و الحالة الاجتماعية و العمر ونضيف بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تعزي إلى متغير المؤهل الدراسي أو الجنسية.

دراسة (الهنداوي،1994) بعنوان استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل و هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مكونات و مصادر ضغوط العمل و النتائج المترتبة على تلك الضغوط و تحديد الاستراتيجيات العامة للتعامل مع مشكلة ضغوط و الآثار السلبية المترتبة عليها سواء على المستوى

الفردي أو مستوى المنظمة،وتم تطبيق هذه الدراسة في قطاع المستشفيات العامة و الخاصة بالمملكة و يتكون مجتمع الدراسة من 400 فرد.وخلصت الدراسة إلى أن اختلاف إدراك الأفراد لمسببات الضغوط مرتبط بجنسياتهم و حسب طبيعة وظائفهم و السياسات المتبعة و نظم تقويم الأداء و المستقبل الوظيفي.

و لقد استقطب ضغط العمل خلال العقدين الأخيرين اهتمام كثير من الباحثين ، حيث ازداد عدد الدراسات في هذا المجال 50ضعفا، وبلغت كمية البحوث التي نشرت خلال سنتين فقط (1990-1992) حدا يفوق ما نشر في عقد السبعينيات بمقدار ثماني مرات إضافة إلى أن هناك ما يزيد على 300مجلة علمية تطرقت إلى ضغوط العمل في أعدادها المختلفة خلال السنوات العشر الأخيرة.إلا أن ما يلفت النظر أن تلك الدراسات تم إجراؤها بشكل واسع على الذكور دون الإناث .على الرغم من أن الإحصاءات تشير بوضوح إلى تزايد مستمر في أعداد الإناث اللواتي يدخلن سوق العمل.مع العلم أن ضغوط العمل تؤثر في الإناث كما في الذكور بل أكثر من ذلك.

4-3الدراسات السابقة المتعلقة بعلاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني:

تعتبر الدراسات التي تناولت علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني قليلة وهذا على حد علم الطالبة ويمكن ذكر مايلي:

دراسة (عبد المحسن تقي ،2002)والتي طبقت على الموظفات من الإناث في قطاع الخدمات الصحية الحكومية في الكويت التي أظهرت وجود ارتباط أو علاقة عكسية بين الضغط المهني و الولاء التنظيمي أي كلما زاد أحساس العاملات بالضغوط قل شعورهن بالالتزام.

دراسة (الدوسري،2005) والتي كان عنوانها "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية،وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات كل من ضغوط العمل و الولاء التنظيمي لدى العاملين بشرطة

المنطقة الشرقية و أيضا التعرف على فروق المتوسطات الحسابية كل من ضغوط العمل و الولاء التنظيمي بين العاملين بشرطة المنطقة الشرقية و التي تعزى للتغيرات الشخصية و الوظيفية و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة و خلصت إلى النتائج التالية:مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة متوسط نسبيا،أهم المصادر المسببة لضغوط العمل من أفراد مجتمع الدراسة هي:طبيعة العمل،قلة فرص التقدم و النمو الوظيفي،صراع الدور،عبئ العمل و غموض الدور.

مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة كان مرتفع نسبيا ،إضافة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي.

كما توصل الباحثون مثل(Jamal،1990) في دراسته لعدد 215 من الهيئة التمريضية في ثمانية مستشفيات كبيرة في كندا،وتوصل إلى أن ضغوط العمل لها علاقة معنوية سلبية بالولاء التنظيمي.

وفي دراسة أخرى (Jamal and baba ،1992) تم إيجاد علاقة بينهما وهذا على عينة1148 ممرضة في نفس المستشفيات بكندا، حيث بينت النتائج أن الممرضات العاملات في المناوبات الليلية الثابتة و أولئك اللاتي يعملن في العناية المركزة هن أفضل في ولائهن التنظيمي و ضغوط العمل من العاملات في المناوبات المتغيرة والعاملات في أجنحة العناية المركزة.

كذلك الدراسة التي قام بها(Badawi and Jamal،1995)على 325 من الأقليات الإسلامية الموجودة في أمريكا الشمالية و كندا،أظهرت أن ضغوط العمل لها علاقة سلبية بالولاء التنظيمي.

4-4 التعليق على الدراسات السابقة:

4-4-1 التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالولاء التنظيمي :

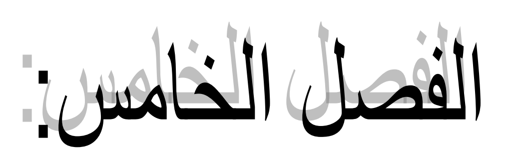
من خلال عرض الدراسات السابقة تم التوصل إلى أن معظم إن لم نقل أغلب الدراسات السابقة تناولت العوامل التي تؤثر على الولاء التنظيمي فمنهم من قسم هذه العوامل إلى فئات:فئة العوامل التنظيمية،فئة العوامل الخاصة بتحديد الأدوار،فئة العوامل المرتبطة بالخبرة العملية و أخيرا العوامل الشخصية ولكن ما يلاحظ أن اغلب الدراسات ركزت على ربط العوامل الشخصية بالولاء التنظيمي ،فذهبت بالقول إلى أن عمر الموظف وحالته الاجتماعية وخبرته في العمل تزيد من ولائه لمنظمته وهناك دراسات ترى موقع الموظف في الهرم التنظيمي يؤثر كثيرا على درجة ولائه وفي دراسة أخرى ذهبوا بالقول أن الذكور أكثر ولاء من الإناث لمنظماتهم في حين وجدت دراسة نفت وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الخبرة وهذا حسب ما تم إيراده سابقا أي في الدراسات السابقة.

4-4-2 التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالضغط المهني:

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي اورادناها فيما سبق والتي تخص الضغط المهني أن اغلبها يتفق على أن المتغيرات التنظيمية لها تأثير كبير في ظهور الشعور بالضغط أو الزيادة من حدته ،إضافة إلى عدم القدرة على الموازنة بين مطالب العمل و مطالب الأسرة التي تكون متعارضة أحيانا،و تذهب بعض الدراسات بالقول أن المتغيرات الشخصية لا تأثير لها على الشعور بالضغط و أن هناك علاقة سلبية بين مدة الخدمة، العمر ، الراتب الشهري وبين الضغط.وهذا عكس ما تناولته دراسة أخرى و التي أكدت أن العوامل أو المتغيرات الشخصية لها اثر بالغ في شعور الفرد العامل بالضغط مع التركيز على نمط الشخصية.

4-4-3 التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني :

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة متعلقة بعلاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني مع الإشارة إلى قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع على حد إطلاع الطالبة ،يوجد إجماع تام و كلي على العلاقة السلبية التي تربط كل من الولاء التنظيمي بالضغط المهني.



الاطار المنـهجي للبحث

تمهيد

من خلال هذا الفصل سنتناول الخطوات المنهجية التي اعتمدناها في إجراء هذا البحث بداية بالدراسة الاستطلاعية ثم ميدان إجراء الدراسة وصولا إلى وصف خصائص عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات بالإضافة إلى التطرق لأدوات تحليلها.

5-1 منهج البحث:

إن مناهج البحث العلمي عديدة ومتنوعة باختلاف الموضوع و المشكلة ونظرا لطبيعة الدراسة و هدفها المتمثل في معرفة و كشف العلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني فأن المنهج المتبع كان المنهج الوصفي الذي يعد مناسبا لوصف الظاهرة و جمع المعلومات المتعلقة بها للقيام بالتشخيص إضافة للاعتماد على المنهج التحليلي الذي يمكننا من تحليل عناصر الظاهرة و القيام بتفسيرها وتحليلها وصولا إلى نتائج منطقية قابلة للتعميم.

5-2 الدراسة الاستطلاعية:

كل بحث علمي يستلزم من الباحث القيام بدراسة استطلاعية ،من أجل التعرف على ظاهرة أو موضوع معين إذ تعد كمرحلة تمهيدية قبل التطرق إلى الدراسة.

إذ سمحت لنا بالاحتكاك بالميدان من اجل معرفة مجتمع الدراسة و كذا عينة البحث إضافة إلى إعلام المستجوبين بأهمية الموضوع مما سمح لنا بجذب اهتمام أكبر قدر من الأفراد و جعلهم يهتمون بالمساهمة في هذه الدراسة و شرح بعض نقاط المقياسين.

5-3 ميدان الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة في أحد فروع منظمة الحماية المدنية وهو الفرع الواقع بالجزائر العاصمة.

5-4 عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أعوان الحماية المدنية وقد تم اختيار الأفراد المكلفين بالقيام بالتدخلات في الميدان و أي أن العينة كانت قصدية بحيث تم استبعاد الأفراد المكلفين بالأعمال الإدارية.

بحيث تم توزيع 200 استبيان و تم استرجاع 150 استبيان كاملا صالح للتحليل و بالتالي فعينة البحث تقدر ب 150 فرد.

5-4-1 الخصائص الوصفية لعينة الدراسة:

5-4-1-1-توزيع العينة حسب متغير الجنس:

من خلال الجدول رقم -1- نلاحظ أن نسبة الذكور تشكل أغلبية عينة الدراسة و هذا من خلال النتائج المعروضة حيث بلغت نسبتهم94.66 ٪ من مجموع العينة الكلية في حين بلغت نسبة الإناث 5.34 ٪ وهي تعتبر نسبة ضئيلة تمثل الأقلية.

جدول(5-2) توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	142	٪ 94.66
أنثى	8	٪ 5.34
المجموع	150	٪ 100

5-4-1-2-توزيع العينة حسب متغير السن:

نلاحظ من خلال الجدول رقم-2-أن العينة تضمنت فئات عمرية مختلفة و بنسب مختلفة أيضا، و الملاحظ أيضا أن نسبة الأفراد الشباب شكلوا أكبر نسبة من العينة بحيث بلغت نسبة أعوان الحماية المدنية الذين تتراوح أعمارهم بين 23 إلى 32سنة 68٪ من العدد الإجمالي أما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 33 إلى 37سنة فبلغت نسبتهم 11.34٪ و تعد النسبة الأقل أو الفئة الأصغر في حين الأفراد ذوي السن المنحصرة بين 39و 48سنة بلغت نسبتهم 20.66٪.

جدول(5-3) توزيع العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة
من23 إلى 32سنة	102	٪ 68
من33 إلى37سنة	17	٪ 11.34
من38 إلى48 سنة	31	٪ 20.66
المجموع	150	٪ 100

5-4-1-3-توزيع العينة حسب متغير الأقدمية:

من خلال الجدول رقم-3-نلاحظ أن أفراد العينة يتمتعون بأقدمية متفاوتة تراوحت بين أكبر نسبة وهي 52.66 ٪ من العينة ممن لهم من 5أشهر إلى5سنوات.ثم تليها نسبة 25.34 ٪ ممن لهم الأقدمية من 6سنوات إلى 12سنة وفي الأخير تأتي نسبة 22 ٪ للأفراد الذين لديهم أقدمية من 13سنة إلى 32سنة.

جدول (5-4) توزيع العينة حسب متغير الأقدمية.

عدد السنوات	التكرار	النسبة
من5أشهر إلى 5سنوات	79	٪ 52.66
من 6سنوات إلى 12 سنة	38	٪ 25.34
من 13سنة إلى 32 سنة	33	٪ 22
المجموع	150	٪ 100

5-5 **أدوات جمع البيانات:**

تم الاعتماد في جمع البيانات على:

- ❖ التعليمة
- ❖ مقياس الولاء التنظيمي.
- ❖ *مقياس لأعراض الضغط المهني.

5-5-1 التعليمة:

والتي احتوت على إعلام المجيب بموضوع الاستبيان و كيفية الإجابة على الأسئلة إضافة إلى إدراج المجيب على سنه،جنسه،حالته العائلية،المستوى التعليمي و الأقدمية.

5-5-2مقياس الولاء التنظيمي:

لقد تم استعمال اختبار الولاء التنظيمي(Organizational commitment Questionnair) ويرمز له ب (L'OCQ) لماير،الان سميث .Allen,Meye & Smith

5-5-2-1 وصف الاستبيان:

يتكون الاستبيان من 18 بعد تقيس الثلاث أبعاد و المتمثلة في:الولاء العاطفي(6بنود)،الولاء المستمر(6بنود) و الولاء المعياري(6بنود).وهي موزعة حسبما يوضحه الجدول أدناه:

جدول (5-5) توزيع بنود مقياس الولاء التنظيمي حسب الأبعاد

البعد	رقم البند
الولاء العاطفي	1،2،3،4،5،6
الولاء المستمر	7،8،9،10،11،12
الولاء المعياري	13،14،15،16،17،18

وقد بني هذا الاختبار بطريقة يمكن تكييفه لمختلف مجتمعات البحث.وقد تم استعمال مقياس (ليكرت) ذو 5 إجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (5-6)سلم تصحيح أسئلة المقياس

موافق جدا	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق تماما	اتجاه الفقرات
5	4	3	2	1	في حالة الفقرات الايجابية
1	2	3	4	5	في حالة الفقرات العكسية

5-2-2 أبعاد المقياس:

5-2-2-1 الولاء العاطفي:

ويعبر عن تمسك الفرد بالمنظمة و تقبله لأهدافها و قيمها بمعنى أنه عبارة عن ارتباط نفسي للفرد بمنظمته يتجسد في الإيمان القوي بأهداف و قيم المنظمة و السعي لبذل اكبر جهد في سبيلها وحب البقاء للعمل فيها.

5-2-2-2 الولاء المستمر:

وهو يعبر عن رغبة الفرد في الاستمرار في المنظمة و هذا الارتباط يعتمد على مدى إدراك الموظف لحسابات الربح و الخسارة بمعنى إدراك الفرد لتكلفة مغادرته للمنظمة وعدم قدرته لتركها و التضحية بها لارتفاع التكاليف المترتبة على ذلك و قد بدأت هذه الدراسة مع أبحاث بيكرBeker ثم تناوله بالدراسة آلان و ماير Allen&Meyer اللذان توصلا إلى انه يرتبط باستثمار العامل في المنظمة و هذا الاستثمار ذو قيمة كبيرة سيضيع لو أن العامل غادر المؤسسة.

ويقاس عن طريق مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد على هذا البعد.

5-2-2-3الولاء المعياري

يشير أو يعبر عن الولاء الشخصي بالتمسك بقيم المنظمة و أهدافها و يعتبر كنتيجة عن التأثر بالقيم الاجتماعية و الدينية، أي يمثل الضغوط المعيارية الداخلية التي تدفع الفرد للعمل في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، ويقاس عن طريق مجموع الدرجات الي يتحصل عليها الفرد على هذا البعد.

5-5-2-2صدق الاستبيان:

تم الاعتماد على طريقة المقارنة الطرفية بين درجات الأفراد على المقياس في الثلث الأعلى و الثلث الأدنى و هذا ما سوف يوضحه الجدول التالي:

جدول(5-7) المقارنة الطرفية على مقياس الولاء التنظيمي.

الثلث الأعلى		الثلث الأدنى		قيمة (t)	الدلالة الإحصائية
المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
75.62	3.15	62.5	4.24	13.97	0.01

كما جاء في الجدول فإن(t) المحسوبة تساوي 13.97 في حين (t) المجدولة قدرت ب 2.14 عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه فإن الفروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الأفراد في الثلث الأعلى و درجاتهم في الثلث الأدنى و بالتالي فإن المقياس يتمتع بخاصية الصدق.

5-5-2-4 ثبات الاستبيان:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين البنود الفردية و البنود الزوجية للمقياس ،ثم تم تعديله عن طريقة معادلة سبيرمان-براون فتم التوصل إلى معامل ثبات قدره0.90 ومنه فإن المقياس يتمتع بدرجة ثبات عالية.

5-5-3 مقياس الضغط المهني:

تم اقتباسه من (Davis et al ،1997) مع بعض التعديل الذي قام به (علي عسكر،2000) ، بحيث يتكون هذا المقياس من 20 بند لقياس ثلاثة أبعاد.

5-5-3-1 وصف الاستبيان:

يحتوي الاستبيان على 20 بند تقيس ثلاثة أبعاد تتمثل في أعراض سيكوسوماتية، أعراض سلوكية والأعراض النفسية هي:

جدول(5-8) توزيع بنود مقياس الضغط.

البعد	رقم البند
الأعراض السيكوسوماتية	2،10،11
الأعراض السلوكية	8،9،13
الأعراض النفسية	1،3ن4،5،6،7،12،14،15،16،17،18،19،20

5-5-3-2 طريقة التنقيط:

يشمل المقياس على مجموعة عبارات عددها 20 عبارة بحيث لكل عبارة خمسة اختيارات و يطلب من الفرد أن يختار إجابة واحدة من خمسة اختيارات على هذا النحو:

0-أبدا

1-نادرا

2-أحيانا

3-غالبا

4-دائما

5-5-3-3 صدق الاستبيان:

تم حساب معامل الصدق الذاتي والذي يساوي الجذر ا لتربيعي لمعامل ثبات الأداة والذي يساوي 0.911 .

5-5-3-4 ثبات الاستبيان:

من خلال برنامج spss تم الوصول إلى معامل ثبات يساوي 0.83.

جدول(5-9) معاملات الثبات.

مقياس أعراض الضغط	معامل الثبات
الأعراض السيكوسوماتية	50 ٪
الأعراض السلوكية	54 ٪
الأعراض النفسية	٪75

5-6 أدوات تحليل البيانات:

في هذه الدراسة اعتمدنا استعمال المعالجات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية و التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية لأفراد الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون: تم استخدام معامل الارتباط لمعرفة ما إذا كانت علاقة بين الولاء التنظيمي والضغط المهني، وبين الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري والضغط المهني وبين الولاء التنظيمي والمتغيرات الشخصية، ومعرفة قوة هذه العلاقة و نوعها.

و بعد ترميز البيانات و إدخالها في الحاسب عولجت باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss .

خلاصة:

تعتبر المعلومات المتحصل عليها في هذا الفصل و المتعلقة بميدان الدراسة و المتمثل في منظمة الحماية المدنية ،تمهيدا للقيام بتحليل النتائج و دراستها.

الفصل السادس

عرض و تحليل و مناقشة النتائج

تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية و ذلك بالشرح و التفسير بناءا على ما توصلت إليه هذه الدراسة،حيث توضح الباحثة عرض لنتائج دراستها ومن ثم تفسيرها و تحليلها ،وذلك بعد استخدام الأساليب الإحصائية في معالجة فرضيات الدراسة و التي من خلالها توصلت الباحثة إلى هذه النتائج .

6-1عرض النتائج حسب فرضيات البحث

عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على وجود علاقة ارتباطيه بين الولاء العاطفي و الضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية فقمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج مبينة أدناه.

جدول(6-10) معامل الارتباط بين الولاء العاطفي و الضغط المهني.

الولاء العاطفي	معامل الارتباط
الضغط المهني	-0.47

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباطيه سلبية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية و هذا عند مستوى دلالة0.01 وهذا يعني بأن كلما زاد الولاء العاطفي قل الضغط المهني و العكس صحيح، و هذا يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الجزئية الأولى والقول بأنها تحققت.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على وجود علاقة ارتباطيه بين الولاء المستمر و الضغط المهني عند أعوان الحماية المهنية و من أجل التأكد قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج موضحة في الجدول.

جدول(6−11) معامل الارتباط بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

الولاء المستمر	معامل الارتباط
الضغط المهني	0.50

تشير نتائج الجدول إلى و جود ارتباط أو علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

للتأكد من تحقق الفرضية الثالثة و التي مفادها وجود علاقة بين الولاء المعياري و الضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون فتوصلنا الى النتيجة الموضحة في الجدول.

جدول (6−12) معامل الارتباط بين الولاء المعياري و الضغط المهني.

الولاء المعياري	معامل الارتباط
الضغط المهني	−0.32

تشير نتائج الجدول إلى و جود علاقة ارتباطية سلبية بين الولاء المعياري و الضغط المهني لدى أعوان الحماية المدنية و هذا يعني أنه كلما زاد الولاء المعياري عند أفراد العينة قل ضغطهم المهني و العكس صحيح و بالتالي نقول أن الفرضية قد تحققت.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

نصت الفرضية الرابعة على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و سن أعوان الحماية المدنية ،و للتحقق من هذا قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج موضحة في الجدول

جدول(6-13) معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و السن

الولاء التنظيمي	معامل الارتباط
السن	0,07

توضح نتيجة الجدول عدم وجود علاقة دالة بين الولاء التنظيمي و السن هند أعوان الحماية المدنية عند مستوى دلالة 0,01 .

عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

نصت الفرضية الخامسة بوجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية عند أعوان الحماية المدنية ومن اجل ذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج موضحة في الجدول أدناه:

جدول(6-14) معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و الأقدمية

الولاء التنظيمي	معامل الارتباط
الأقدمية	0,07

تشير نتائج الجدول إلى عدم وجود علاقة ارتباطيه بين الولاء التنظيمي و الأقدمية عند مستوى دلالة0,01.

عرض نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

نصت الفرضية السادسة على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي لأعوان الحماية المدنية و النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (6-15)معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي

الولاء التنظيمي	معامل الارتباط
المستوى التعليمي	0.34

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و مستوى التعليم لدى أعوان الحماية المدنية عند مستوى دلالة 0.01.

2-تحليل و مناقشة نتائج البحث:

2-1 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

بينت نتائج الدراسة وجود علاقة سلبية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني أي انه كلما زاد الولاء العاطفي كلما نقص الضغط الو الشعور بالضغط المهني والعكس صحيح، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة(Saurabh Kr .Tiwari and P.c.Mishra)حيث وجدوا علاقة سلبية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني .

ويمكن تفسير نتيجة الدراسة الحالية انه كلما تمتع أفراد العينة بارتباط نفسي وتمسك كبير بالمنظمة و قبول أهدافها و إيمان قوي بما تسعى إلى تحقيقه كلما قل إحساسهم بالضغط فهم يعتقدون بان المنظمة جديرة بالولاء و الوفاء ،خاصة لنوعية الخدمات التي تقدمها للمجتمع والتي يمكن وصفها بكونها خدمات إنسانية في الغالب فهدا الأمر يجعل أعوان الحماية المدنية يقدرون هذه المنظمة و يتأثرون بها.

2-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

أوضحت نتائج الدراسة وجود ارتباط بين الولاء المستمر و الضغط المهني أي أن إدراك أفراد العينة للتكاليف المترتبة عن تركه للمنظمة، وفقدانه لعدة امتيازات مثل خطط المعاشات و العلاقات مع الأفراد تؤثر على شعوره بالضغط المهني فهي تزيد من شعور أعوان الحماية المدنية بالضغط،فقلة توفر الاختيارات أمام الفرد للتوظف تجعلهم يعملون تحت نوع من الضغط.

3-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطيه سلبية بين الولاء المعياري و الضغط المهني و هذه النتيجة جاءت موافقة مع ما توصلت إليه دراسة(Saurabh Kr .Tiwari and P.c.Mishra) أي أن كلما زاد الولاء المعياري عند أعوان الحماية المدنية قل إحساسهم بالضغط المهني.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بتأثر أعوان الحماية المدنية بالقيم الاجتماعية و الثقافية و الدينية مما يجعلهم يتمسكون بمبادئ المنظمة والسعي للعمل في سبيل تحقيق أهدافها و مواصلة العمل لاعتقادهم أن هذا هو الشيء الصحيح و الأخلاقي في عملهم،مما يجعلهم يعملون وهم في راحة دون الإحساس بالضغط .

4-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

بينت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و خصائص أفراد العينة ،بمعنى لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والسن،أي أن الولاء التنظيمي لا يتأثر بسن أعوان الحماية المدنية و هذه النتيجة توافق نتيجة دراسة(sager and Johnston 1989,Fogarty 1994)،في حين أظهرت دراسة (Mathieu&

zajac 1990,Florkowski & Schuster) وجود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و السن أي كلما زاد سن الأفراد زاد ولاءهم لمنظماتهم.

ويمكن تفسير النتيجة التي توصلنا إليها ،أي عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و سن أعوان الحماية المدنية يرجع إلى وعيهم الكبير بحجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم و خاصة بما يتعلق بعمليات التدخل و الإنقاذ ،فالسن لا يلعب دورا كبيرا و إنما درجة وعيهم و إدراكهم لمدى خطورة الوضعية و الوقت المتاح لهم للقيام بالتدخل و انجاز المهمة على أكمل وجه و بأقل خسائر.

5-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

أما بالنسبة إلى العلاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية فقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود ارتباط أو علاقة بين الأقدمية و الولاء التنظيمي،وهذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليها(Trombetta & Rogers 1988, Huselid and Day 1991) حيث توصلوا في دراستهم لعينة من الممرضات في أربعة مستشفيان في نيويورك ،و تخالف ما توصل إليه(Hackett et al 1992) حيث وجدوا أن العلاقة طردية بين الولاء التنظيمي و الأقدمية و ذلك باستخدام مقياس (Allen & Meyer 1990)،إضافة إلى دراسات أخرى أجراها(Gaertner and Nollen 1989,Buchaman 1974,Mowdy et al 1974,Mathieu and Zajac 1990).

ويمكن تفسير النتيجة التي تم التوصل إليها في الدراسة الراهنة بكون عدد سنوات الخبرة التي يكتسبها العامل في وظيفته لا تؤثر على رغبته في التغيير،وهذا راجع لطبيعة الخدمة ذات الطابع الإنساني،والتي تحتم وتفرض على أعوان الحماية المدنية التفاعل و الاستجابة لها كون هذا الأمر يمس الجانب الإنساني لديهم،كما يمكن ارجع هذه النتيجة و تفسيرها بكثرة التدخلات فقد يكون عون الحماية المدنية جديد في الميدان

لكنه قام بتدخلات عديدة و كثيرة في فترة وجيزة تغنيه أو تجعله لا يتأثر بسنوات الخبرة ،إضافة إلى ورود احتمال مواجهتهم لمواقف جديدة لم يعايشوها من قبل في الحياة العملية من قبل وسواء كان الفرد ذو خبرة أم لا فلن يؤثر على درجة ولائه و بالتالي استعداد الأفراد لبذل الطاقة و الجهد و الوفاء للتنظيم لا يتأثر بمدة خدمتهم.

6-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية السادسة:

أما بالنسبة لعلاقة الولاء التنظيمي بالمستوى التعليمي فقد أظهرت الدراسة وجود علاقة إرتباطية بينهما وهذا ما يتفق مع النتيجة التي توصل إليها كل من(عبدالباقي،2004)،(القطان 1987)،(العتيبي 1993)،(تقي2002)،(Zajac and Mathieu,1990)،(Decotis and Summers 1987)،حيث وجدوا علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي و المؤهل العلمي لدى العاملين ، وارجع بعضهم أسباب هذه النتيجة إلى ارتفاع توقعاتهم و طموحاتهم التي تجعلهم يسعون إلى فرص توظيف أحسن وتفتح لهم باب الحصول على أحسن البدائل الوظيفية و أفضلها.

وهي لا تتفق مع ما توصل إليه كل من (Awamleh 1996)،(الطجم 1996)،بحيث يقولون بعدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

ويمكن تفسير النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية و القائلة بوجود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي كون تمتع أعوان الحماية المدنية بمستوى تعليم معين يجعلهم أكثر وعيا لأهمية المهام التي يقومون بها و أكثر تفهما لهما مما يجعلهم يقدرون المنظمة التي ينتمون إليها و بالتالي تقديم و بذل كل ما في وسعهم من جهد و الإخلاص لها.

ملخص الفصل:

تم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة أولا حسب متغيرات البحث و من ثم حسب فرضات البحث،بعدها قامت الطالبة بتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة وهذا بإتباع نفس طريقة تسلسل عرض النتائج ،و في الأخير تم تفسير نتائج البحث.

الاستنتاج العام:

بعد تحليل و مناقشة إجابات أفراد مجموعة الدراسة و بعد تطبيق معامل الارتباط بيرسون ،لدراسة العلاقة و التي تفيدنا في اختبار فرضيات الدراسة حيث تبين مايلي:

-تحققت الفرضية الأولى للدراسة ،حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين الولاء العاطفي و الضغط المهني.

-كما تتحقق الفرضية الثانية بحيث توصلنا إلى علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

-و تحققت الفرضية الثالثة بحيث وجدنا علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

-في حين لم تتحقق الفرضية الرابعة و التي تنص بوجود علاقة بين الولاء التنظيمي و السن.

-أيضا لم تتحقق الفرضية الخامسة أي أننا لم نجد أي علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية.

-في حين تحققت الفرضية السادسة حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

نستنتج من خلال ما سبق تحقق الفرضية العامة الأولى و القائلة بوجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني في حين لم تتحقق الفرضية العامة الثانية و التي نصت على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية للأفراد.

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة موضوع الولاء التنظيمي و علاقته بالضغط المهني حيث قمنا بتحليل والبحث عن العلاقة بينهما،وقد طبقت الدراسة على أعوان الحماية المدنية فرع الجزائر العاصمة . حيث تم تطبيق مقياسي الولاء التنظيمي و الضغط المهني على 150 فرد،وبعد تفريغ البيانات و معالجتها إحصائيا قمنا بتحليلها و مناقشتها،وتوصلنا إلى وجود ارتباط بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني في حين لا تؤثر الخصائص الفردية على ولاء الأفراد حسب ما جاءت به نتائج هذه الدراسة.

وقد تناولت هذه الدراسة البحث في العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي و الضغط المهني وكذا العلاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية للأفراد.

و تعتبر هذه الدراسة مجرد مبادرة لمحاولة دراسة الولاء التنظيمي و علاقته بالضغط وهما من أهم المواضيع التي ينبغي أعطاها اهتمام اكبر خاصة و أن العلاقة بينهما لم تحض باهتمام كبير و التناول في الدراسات و البحوث الجزائرية إن لم نقل منعدمة فيما يخص أبعاد الولاء التنظيمي و الضغط المهني.

فهذه الدراسة مجرد مبادرة لعلها تفتح مجال الاهتمام بهذا الموضوع الهام و إعطاءه ما يستحق من اهتمام.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

1) البلهيد،منى صالح (2001):مسببات ضغوط العمل لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة الرياض،رسالة ماجستير غير منشورة،كلية التربية جامعة الملك سعود،الرياض.

2) التويم،نايف(2005):مستويات ضغوط العمل و سبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية،دراسة تطبيقية على ضباط جوازات السفر و المرور في مدينة الرياض،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض.

3) أحمد ماهر(1991):علاقة ضغوط العمل بالأداء الإداري،معهد الإدارة العامة.

4) الخضيري،محمد أحمد (1991):الضغوط الإدارية الظاهرة"الأسباب،العلاج"،مكتبة مدبولب،القاهرة.

5) الطجم،عبد الله بن عبد الغني(1996):قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية و الديموغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي للأجهزة الإدارية السعودية،المجلة العربية للعلوم الإدارية،العدد الأول.

6) العتيبي،سعود،السواط،طلق(1997):الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز و العوامل المؤثرة فيه،مجلة الإداري،العدد3.

7) العمري،عبيد الله(1999):الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس و النمط القيادي لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية ،العدد الأول.

8) الفضيلي،فضل صباح(1998):علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل مابين الرئيس و تابعيه و المتغيرات الديموغرافية،مجلة الإدارة العامى،العدد الأول.

9) الفهداوي،خليفة صالح،القطاونة،نشأت أحمد (2004): تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي " دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية"،المجلة العربية للإدارة،العدد الثاني.

10) القرشي،سوزان محمد أحمد (1998):الولاء التنظيمي للحكوميين في مدينة جدة"بعض الآثار و المحددات "،رسالة ماجستير كلية العلوم الإدارية،جامعة الملك سعود.

11) القطان،عبد الرحيم على(1987):العلاقة بين الولاء التنظيمي و الصفات الشخصية و الأداء الوظيفي "دراسة مقارنة بين العمالة الأسيوية و العمالة العربية و العمالة السعودية و العمالة الغربية.

12) الكايد،جعفر أحمد محمد (1999):الولاء التنظيمي في الجامعات الرسمية الأردنية،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة أربد،الأردن.

13) المعاني،أيمن(1999):الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية"دراسة ميدانية".

14) المعيوف،صلاح بن معاذ(2003):أثر المتغيرات الديموغرافية و التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام السعودي،مجلة الخليج و الجزيرة العربية،العدد107.

15) الموسوي حسن(1998):الضغوط النفسية لدى العاملين في مجال الخدمة النفسية،دراسة عملية،المجلة التربوية،المجلد12،العدد07،مجلس النشر العلمي،جامعة الكويت.

16) المير بن علي (1995):العلاقة بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي و الصفات الشخصية"دراسة مقارنة" مجلة الإدارة العامة،المجلد 35،العدد 02،معهد الإداري العام،الرياض،السعودية.

17) الوزان،خالد محمد أحمد(2006):المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي،رسالة ماجستير،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.

18) بارون خضر عباس(1999):دراسة في الفروق بين الجنسين في الضغوط الناجمة عن أدوار العمل، المجلة التربوية ، المجلد13،العدد52،مجلس النشر العلمي،جامعة الكويت.

19) بدرية مبارك العماري(2007):المرأة في المجال الأكاديمي" دراسة لبعض المتغيرات ذات العلاقة بين الرضا الوظيفي العام و الولاء التنظيمي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة قطر،مجلة العلوم التربوية، العدد13.

20) جودة،إيمان،اليافي،رندة(2002):ضغوط العمل و علاقتها بالتوجه البيروقراطي و عدم الرضا الوظيفي،مجلة جامعة دمشق،العدد الأول.

21) حاتم عثمان علي سالم الجوهري،أثر العوامل الشخصية كمتغيرات وسيطة على قوة العلاقة بين ضغوط العمل و درجة الولاء التنظيمي للعاملين"دراسة ميدانية بالتطبيق على كليات جامعة القاهرة،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال،جامعة القاهرة.

22) خضير، نعمة عباس و آخرون(1996):الالتزام التنظيمي و فعالية المنظمة"دراسة مقارنة في الكليات العلمية و الإنسانية"،مجلة اتحاد الجامعات العربية،العدد31.

23) راشد شيب العجمي(1998):تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي و إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية،مجلة معهد الإدارة العامة،مسقط.

24) ستوارب نجمان(1997):الإجهاد،أسبابه،علاجه،ترجمة إنطوانت هاشم،منشورات عويدات،بيروت.

25) سمير عسكر(1988):متغيرات ضغوط العمل"دراسة نظرية و تطبيقية في قطاع المصاريف بدولة الإمارات العربية المتحدة،مجلة الإداري العامة،العدد60،الرياض،السعودية.
26) سوزان صدقة عبد العزيز بسيوني(2004):الضغوط النفسية وعلاقتها بالاحتراق النفسي و المساندة الاجتماعية لدى المرأة العاملة في مدينة جدة،مجلة كلية التربية،العدد28.
27) صادق حصة(2000):العلاقة بين الولاء التنظيمي و الاتجاه نحو العمل،مجلة البحث العلمي في التربية و علم النفس،العدد الثاني.
28) عبد الرحمن أحمد محمد هيجان(1998):الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
29) عبد الرزاق،أحمد حسين(2004):العلاقة بين الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال التعليمي و المجال الطبي،مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية،العدد15.
30) عبد العزيز عبد المحسن تقي(2002):قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية و ضغوط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية،مجلة العلوم الاجتماعية،المجلد30 العدد الأول.
31) عبد العظيم السعيد مصطفى(2006):ضغوط العمل و علاقتها بالالتزام الوظيفي في التعليم الثانوي العام.
32) عليان ربحي(2004):ضغوط العمل و أثرها في الأداء الوظيفي،مجلة الأمن و الحياة،العدد 762.

33) علي عسكر(2003):ضغوط الحياة و أساليب مواجهتها،دار الكتاب الحديث،الكويت.

34) فوزي ميهوبي (2007):المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصحية و علاقته بالاحتراق النفسي لدى الممرضين،مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس العمل و التنظيم غير منشورة،الجزائر.

35) محمد الصرفي(2005):السلوك التنظيمي،جزء 1،ط1،مؤسسة حورس،الإسكندرية.

36) محمد صلاح الدين أبو العلا(2009):ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي"دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال،الجامعة الإسلامية،غزة.

37) محمد لطفي(1992):نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها،مجلة الإدارة العامة،الرياض.

38) مراد نعموني(2006):القيم واتساقها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي،دراسة حالة سونطراك قسم الإنتاج،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم،جامعة الجزائر،الجزائر.

39) نضال عواد ثابت(2003):ضغوط العمل و علاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة.

40) هيجان،عبد الرحمن(1998):ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها وكيفية إدارتها،معهد الإدارة العامة،الرياض.

المراجع باللغة الأجنبية:

41) Aymen Anaya ,L’engagement organizationel dans les centres d’appels :cas des centres d’appel en Tunisie et en France ,Faculté de droit et de science économique et politique de Sousse.

42) Beker,H.S(1960) :Notes on the concept of commitment american,journal of sociology.

43) Chandra Rekha Makangee(2004) :The effecte of occupational stress and organizational commitement on diagnostic imaging radiographers in rendering quality service,submitted in fuliffillment of the requirement for masters degree in radiography, universsity of Pretoria.

44) Cooper,C ,Payne,R(1991) :Personality and stress : individual differences in the stress process.New York.

45) Denis Chenevert,Ariane Charest et Gilles Simard(2007) :Etude de l’évolution des déterminants de l’engagement affectif :le role de l’habilitation du plafonnement de carriere et de la justice organizationnelle,Erudit.

46) Jamal and Baba (1992) :Shiftwork and deparrement type related to job stress,work attitudes and beahvioral

intentions : a study of nurses,journal of organizational behavior,13(5).

47) Joan E,Finegan(2008) :The impact of person and organizational values on organizational commitment,journal of occupational and organizational psychologie,volume73 ;part2.

48) Leon Jackson and Sebastian Rothaman :Occupatioanl stress,organizational commitment ,and ill-health of educators in the north west province ;southe african journal of education,vol26.

49) Meyer, John P,Allen ,Natalie J and Smith, Ctherine A(1993) :commitment to organizational occupations,journal of applied psychology(78).

50) Porter,L,Steer,R,Mowdy,and Boulian(1974) :organizational commitmennt job satisffaction and turnover among psychiatric technicians,journal of appelied psychology.

51) Rajendran Muthuvelo and Raduan Che Rose(2005) :Anteccedents and outcomes of organizational commitment among Mallaysian engineere,american journal of applied science2(6),1095.

52) Sanjeev Agrwal(1993) :influence of formalization on role stress ;organizational commitment,and work alientation of sales Person :a cross-national comparative study, journal of indian academy of applied psychology,vol34.

53) Sheldon,M(1971) :investmentsand inovolments and mechanism producing commitment to the organization ;administrative science quarterly,vol142.

54) Stavroula Leka ,amanda Giffiths,Tom Cox(2003) :work organization and stress ,institue of work,health and organizations and stress institute of work, health and organizations,university of NottinGham.

الملاحق

مقياس الضغط المهني

العبارات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1- أفتقد الحماس في عملي.					
2- أشعر بالتعب على الرغم من قاضاء ساعات كافية من النوم.					
3-أشعر بالاحباط و أنا أقوم بمسؤولياتي الوظيفية.					
4- أنفعل من أبسط الأمور.					
5- اشعر بالرغبة في التخلي عن مسؤولياتي .					
6- أشعر بالسلبية اتجاه عملي.					
7-اشعر بالصعوبة في اتخاذ القرار.					
8- اشعر بانخفاض فاعليتي في الاداء.					
9- لم اعد أؤدي عملي بنفس الجد.					
10- أشعر بالارهاق البدني.					
11- انخفضت مقاومتي للامراض.					
12- أعاني من مشاكل عاطفية .					
13-ازداد تناولي للمهدئات.					
14- لا أتعاطف مع مشكلات أو حاجات الاخرين					
15- علاقتي مع الاخرين يشوبها التوتر.					
16- اصبحت كثير النسيان.					
17- أجد صعوبة قي التركيز.					
18-أشعر بالملل بسرعة.					
19-أشعر بعدم الرضا دون معرفة السبب .					
20-كل ما يربطني بعملي هو الراتب اخر الشهر					

مقياس الولاء التنظيمي

العبارات	موافق تماما	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق تماما
1- سأمضي بقية حياتي المهنية في هذه المنظمة					
2-أحس بمشاكل هذه المنظمة و كأنها مشاكلي الخاصة					
3-لا اعتبر نفسي كأحد أعضاء هذه المنظمة					
4-لا اشعر بأي ارتباط عاطفي اتجاه هذه المنظمة					
5-هذه المنظمة تعني لي الشيء الكثير					
6-لا أشعر بانتماء قوي لهذه المنظمة					
7-من الصعب علي مغادرة هذه المنظمة حتى ولو لردت ذلك					
8-ستضطرب الكثير من الامور في حياتي ان انا قررت مغادرة المؤسسة الان					
9-استمراري في العمل في هذه المنظمة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر من الرغبة					
10-أعتقد ان لدي حظوظ ضعيفة لايجاد عمل اخر حتى أفكر في مغادرة هذه المنظمة					
11-أحد الأسباب السلبية لعدم مغادرتي هو عدم وجود الحلول البديلة المتاحة أمامي					
12-لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه المنظمة لقررت التحول للعمل في مكان اخر					
13-لا أشعر بأي ولاء للبقاء في العمل في هذه المنظمة					
14-حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فانني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المنظمة حاليا					
15-سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المنظمة الان					
16-هذه المنظمة تستحق الوفاء					
17-لن أغادر منظمتي الان لدي شعور بالواجب اتجاه الذين يعملون فيها					
18-اني مدين بالكثير لمنظمتي					